INTROSPECTIV

ROBERT GREENE

LEGILE NATURII UMANE

INTROSPECTIV

ROBERT GREENE

LEGILE NATURII UMANE

INTROSPECTIV

ROBERT GREENE

LEGILE NATURII UMANE

INTROSPECTIV

DEZVOLTARE PERSONALĂ

Evoluția începe de la cunoașterea de sine.
Prin lectură, pornim într-o călătorie
înspre sine, pentru ca apoi să găsim
starea de împăcare și echilibrul
interior. *Introspectiv* își propune
să ofere cititorului cărți-reper
din domeniile spiritualității, psihologiei
și dezvoltării personale.

ROBERT GREENE

LEGILE NATURII UMANE

Traducere din limba engleză de
COSMIN NEDELCU

LITERA
București

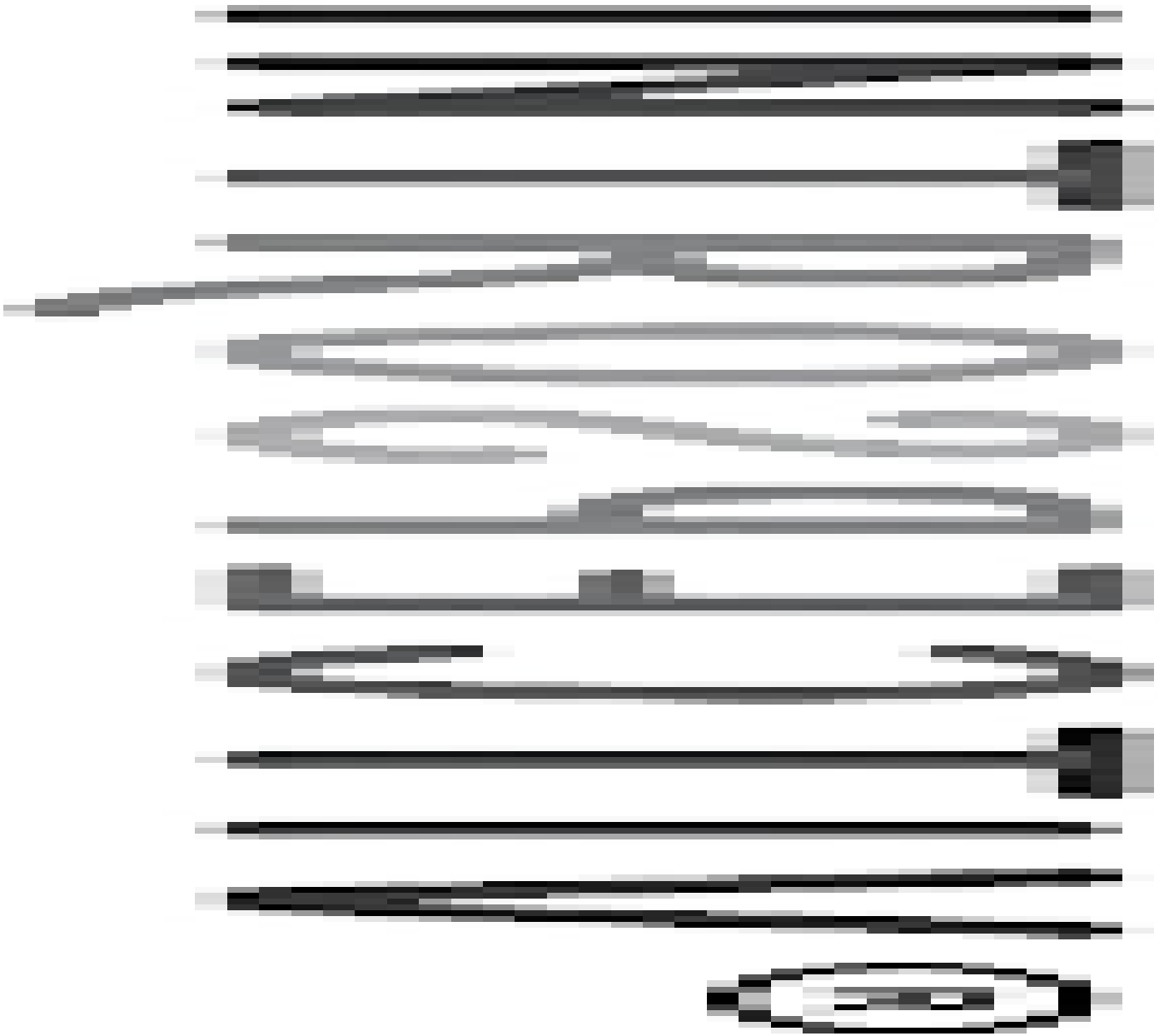
The Laws of Human Nature

Robert Greene

Copyright © 2018 Robert Greene

Ediție publicată pentru prima dată în Statele Unite ale Americii în 2018 de Viking, un imprint al Penguin Random House LLC

Toate drepturile rezervate



Introspectiv este parte a Grupului Editorial Litera

O.P. 53; C.P. 212, sector 4, București, România

tel. 021 319 6390; 031 425 1619; 0752 548 372

Legile naturii umane

Robert Greene

Copyright © 2020 Grup Media Litera

pentru versiunea în limba română

Toate drepturile rezervate

Traducere din limba engleză: Cosmin Nedelcu

Editor: Vidrașcu și fiii

Redactori: Ramona Ciortescu, Sabrina Florescu

Corector: Georgiana Enache

Copertă: Bogdan Mitea

Tehnoredactare și prepress: Gabriela Anghel

Isbn 978-606-33-6020-6

Isbn EPUB 978-606-33-8739-5

Mamei mele

Introducere

Dacă întâlniţi vreun caz deosebit de mişelie sau de neghiobie [...] trebuie să fiţi cu grijă să nu-l lăsaţi să vă supere sau să vă întristeze, ci să-l socotiţi doar ca o întregire a cunoştinţelor dumneavoastră – un nou adevăr ce trebuie avut în vedere când studiem caracterul umanităţii. Atitudinea pe care o aveţi faţă de el va fi cea a mineralogului care dă peste un specimen specific al unui mineral.

– Arthur Schopenhauer

Inevitabil, de-a lungul vieţii suntem nevoiţi să ne confruntăm cu o serie de indivizi care provoacă necazuri şi care ne fac viaţa dificilă şi neplăcută. Unii dintre ei sunt lideri sau şefi, unii ne sunt colegi, iar alţii prieteni. Pot fi agresivi sau pasiv-agresivi, dar în general sunt maeştri în a se juca, de fapt, cu sentimentele noastre. Par adeseori fermecători şi surprinzător de încrezători, debordând de idei şi de entuziasm, ceea ce ne face să cădem pradă farmecului lor. Doar când este prea târziu descoperim că încrederea lor este iraţională, iar ideile pe care le au sunt prost gândite. Printre colegi, pot fi cei care ne sabotează activitatea sau cariera dintr-un sentiment ascuns de invidie, fericiţi să ne vadă descurajaţi. Sau pot fi colegi ori angajaţi care ne arată, spre consternarea noastră, că nu le pasă decât de ei înşişi, folosindu-ne ca pe nişte instrumente pentru a urca în carieră.

Ceea ce, inevitabil, se întâmplă în aceste situaţii este că suntem prinşi pe picior greşit, fără să ne aşteptăm la un asemenea comportament. Frecvent, genul acesta de oameni ne vor vinde poveşti false, lucrate minuţios, pentru a-şi justifica acţiunile sau vor încerca să găsească ţapi ispăşitori. Ştiu cum să ne zăpăcească şi să ne atragă într-o situaţie dramatică pe care ei înşişi o controlează. Poate vom protesta sau vom deveni furioşi, dar, în cele din urmă, ne vom simţi mai degrabă neputincioşi – răul a fost făcut. Ulterior, acelaşi tip de persoană va intra în vieţile

noastre, şi povestea se repetă.

Observăm adesea un sentiment similar de confuzie şi de neputinţă când vine vorba despre noi înşine şi despre propriul comportament. De pildă, spunem din senin un lucru care îl deranjează pe şeful, colegul sau prietenul nostru – nu suntem siguri pentru ce am făcut asta, dar suntem frustraţi când descoperim că o anume furie sau încordare din interior s-a proiectat în exterior într-o manieră pe care o regretăm. Sau poate că ne aruncăm entuziaşti cu capul înainte într-un anumit proiect, realizând însă că a fost o prostie sau o pierdere de timp colosală. Sau poate că ne îndrăgostim de persoana nepotrivită şi suntem conştienţi de acest lucru, dar nu ne putem abţine. Ce-a fost în mintea noastră, ne întrebăm?

În aceste situaţii, ne surprindem supunându-ne unor tipare autodistructive de comportament pe care nu părem în stare să le controlăm. E ca şi cum am adăposti un străin în interiorul nostru, un drăcuşor care acţionează independent de voinţa noastră şi ne împinge să facem lucruri greşite. Iar acest străin din noi este relativ ciudat sau, cel puţin, mai ciudat decât ne putem imagina pe noi înşine.

Ceea ce putem spune despre aceste două chestiuni – acţiunile urâte ale oamenilor şi, ocazional, comportamentul nostru surprinzător – este că, de obicei, n-avem nici cea mai mică idee despre ce le provoacă. Ne-am putea agăţa de nişte explicaţii simple: „Persoana respectivă este rea, sociopată“ sau „S-a întâmplat ceva cu mine; nu eram eu însumi“. Dar asemenea descrieri convenabile nu conduc la nici o înţelegere şi nici nu previn apariţia aceloraşi tipare. Adevărul este că noi, oamenii, trăim superficial, reacţionând emoţional la ce spun şi ce fac cei din jur. Ne formăm opinii despre ceilalţi şi despre noi înşine care sunt destul de simplificate. Acceptăm cea mai simplă şi mai convenabilă poveste pe care să ne-o spunem nouă înşine.

Totuşi, dacă am putea să vedem dincolo de suprafaţă şi să privim mai în profunzime, mai aproape de cauzele reale ale comportamentului uman? Dacă am putea să înţelegem de ce unii oameni devin invidioşi şi încearcă să ne saboteze munca sau de ce încrederea lor eronată în ei înşişi îi face să-şi imagineze că sunt ca nişte zei infailibili? Dacă am putea să pătrundem cu adevărat motivele pentru care oamenii se comportă iraţional, dezvăluindu-le o latură mult mai întunecată a caracterului, să aflăm de ce sunt întotdeauna pregătiţi să ofere o explicaţie raţională a comportamentului lor sau de ce ne îndreptăm continuu către lideri care scot la iveală ce e mai rău din noi? Dacă am putea să privim în profunzime

şi să judecăm caracterul oamenilor, evitând angajaţii nepotriviţi şi relaţiile personale care ne provoacă atâtea suferinţe emoţionale?

Dacă am înţelege cu adevărat cauzele comportamentului uman, persoanelor distructive le va fi mult mai greu să scape mereu basma curată în urma acţiunilor lor. N-am mai fi încântaţi şi induşi în eroare cu atâta uşurinţă. Am fi capabili să le anticipăm manevrele meschine şi manipulatoare şi să vedem dincolo de poveştile lor false. Nu ne-am permite să ne lăsăm târâţi în dramele lor, ştiind dinainte că, pentru a controla situaţia, ei depind de interesul pe care li-l acordăm. În cele din urmă, prin abilitatea noastră de a le analiza profunzimile caracterului, le-am diminua puterile.

Într-un mod asemănător, ce-ar fi dacă am putea să ne analizăm pe noi înşine şi să descoperim sursa celor mai tulburătoare emoţii şi motivul pentru care ne determină comportamentul, adesea împotriva dorinţei noastre? Dacă am putea să pricepem de ce ne simţim atât de constrânşi să ne dorim ce au alţi oameni sau să ne identificăm atât de intens cu un grup încât să avem o senzaţie de dispreţ pentru cei care se află în afara lui? Dacă am putea să descoperim ce anume ne face să minţim în legătură cu ceea ce suntem sau să-i îndepărtăm, fără intenţie, pe cei din jur?

Capacitatea de a înţelege cu mai multă claritate acel străin din interiorul nostru ne-ar ajuta să ne dăm seama că nu-i nicidecum un străin, ci o parte din noi înşine, şi că suntem mult mai misterioşi, mai complecşi şi mai interesanţi decât ne imaginaserăm. Odată cu acea conştientizare, am fi capabili să punem capăt tiparelor negative din vieţile noastre, să nu ne mai găsim singuri scuze şi să căpătăm mai mult control asupra acţiunilor noastre şi asupra lucrurilor care ni se întâmplă.

O asemenea claritate în ce ne priveşte pe noi şi pe cei din jur poate să ne schimbe viaţa în nenumărate moduri, însă mai întâi trebuie să limpezim o neînţelegere comună: tindem să considerăm, în mare măsură, comportamentul nostru drept conştient şi voluntar. Să ne imaginăm că nu controlăm întotdeauna ce facem este un gând înfricoşător, dar, de fapt, este o realitate. Suntem supuşi unor forţe din interior care ne determină comportamentul şi care acţionează dincolo de nivelul nostru de conştientizare. Observăm rezultatele – gândurile, stările şi acţiunile noastre –, dar avem mai puţin acces conştient la ceea ce, de fapt, ne stârneşte emoţii şi ne constrânge să ne comportăm în anumite moduri.

Să luăm în considerare furia, de pildă. De obicei, identificăm un individ sau un grup drept cauza acestei emoții. Dacă am fi sinceri și am săpa mai adânc, am vedea că, de fapt, ceea ce ne declanșează adesea mânia sau frustrarea are rădăcini mai profunde. Ceea ce activează emoția ar putea fi un eveniment din copilărie sau anumite circumstanțe. Dacă aruncăm o privire, putem discerne tipare distincte – când se întâmplă ceva, ne înfuriem. Dar în clipa în care simțim acea mânie, nu gândim limpede sau nu suntem raționali – pur și simplu, ne lăsăm purtați de emoție și căutăm vinovați. Am putea spune ceva similar și despre o multitudine de emoții pe care le simțim – tipuri specifice de evenimente ne fac, din senin, să ne simțim încrezători sau nesiguri ori neliniștiți, să fim atrași de o anumită persoană sau să tânjim după atenție.

Să numim ansamblul acestor forțe care acționează asupra noastră din interior natură umană. Natura umană își are originea în conexiunile specifice ale creierului nostru, în configurația sistemului nostru nervos și în modul în care noi, oamenii, prelucrăm emoțiile, toate acestea dezvoltându-se și făcându-și apariția în decursul celor aproximativ cinci milioane de ani ai evoluției omului ca specie. Putem pune multe dintre detaliile naturii noastre pe seama modului în care am evoluat ca ființe sociale pentru a ne asigura supraviețuirea – învățând să cooperăm cu alții, coordonându-ne acțiunile cu grupul la un nivel superior, creând forme inedite de comunicare și maniere de menținere a disciplinei grupului. Această evoluție timpurie continuă să existe în interiorul nostru și ne determină comportamentul chiar și în lumea modernă și sofisticată în care trăim.

Pentru a da doar un exemplu, să aruncăm o privire asupra evoluției emoțiilor umane. Supraviețuirea primilor noștri strămoși depindea de abilitatea de a comunica între ei înainte de inventarea limbajului. Au dezvoltat emoții noi și complexe – bucurie, rușine, recunoștință, gelozie, ranchiună etc. Semnele acestor emoții puteau fi citite imediat pe chipurile lor, transmițându-le starea rapid și eficient. Au devenit extrem de receptivi la emoțiile celor din jur pentru a crea o legătură și mai strânsă în cadrul grupului – simțind laolaltă bucurie sau mâhnire – sau pentru a rămâne uniți în fața primejdiilor.

Până în zilele noastre, noi, oamenii, am rămas extrem de receptivi la stările și emoțiile celor care ne înconjoară, silindu-ne să adoptăm tot felul de comportamente – imitându-i inconștient pe ceilalți, dorindu-ne ce au alții, lăsându-ne duși de un val de sentimente contagioase precum furia sau indignarea. Ne imaginăm că acționăm de bunăvoie, fără să fim conștienți de cât de profund ne afectează susceptibilitatea noastră față de emoțiile altora din grup

acţiunile şi modul în care reacţionăm.

Putem indica alte asemenea forţe care au apărut din acest trecut îndepărtat şi care, în mod similar, ne modelează comportamentul de zi cu zi – de pildă, nevoia de a ne evalua permanent şi de a ne măsura propria valoare este o trăsătură observabilă în toate culturile de vânători-culegători, ba chiar şi printre cimpanzei, aşa cum sunt şi instinctele tribale care ne fac să împărţim oamenii în membri ai grupului şi străini. Putem adăuga la aceste calităţi primordiale nevoia noastră de a purta măşti pentru a ascunde orice comportament dezaprobat de trib, ceea ce conduce, în urma tuturor dorinţelor întunecate pe care ni le-am reprimat, la formarea unei personalităţi din umbră. Strămoşii noştri au înţeles această umbră şi pericolele care o însoţesc, imaginându-şi că îşi are originea în lumea spiritelor şi a demonilor care trebuie exorcizaţi. Noi ne bazăm pe un mit diferit – „se întâmplă ceva cu mine“.

De îndată ce acest curent sau această forţă primordială din noi atinge nivelul conştiinţei, trebuie să reacţionăm şi o facem în funcţie de spiritul nostru individual sau de circumstanţe, oferind, de obicei, o explicaţie superficială, fără să înţelegem cu adevărat cum stau lucrurile. Din cauza modului specific în care am evoluat, există un număr limitat al acestor forţe ale naturii umane, acestea conducând la comportamentele menţionate mai sus – invidie, grandomanie, iraţionalitate, gândire superficială, conformare, agresivitate şi comportament pasiv-agresiv, ca să numim câteva. De asemenea, ele provoacă empatie şi alte forme pozitive ale comportamentului uman.

De mii de ani, destinul nostru a făcut, în mare măsură, să orbecăim în umbră când a venit vorba despre a ne înţelege pe noi înşine şi natura noastră. Am trudit având nenumărate iluzii legate de animalul uman – imaginându-ne că ne tragem magic dintr-o sursă divină, din îngeri, nu din primate. Orice semne ale naturii noastre primitive şi ale rădăcinilor noastre animale ni s-au părut profund tulburătoare, chestiuni care trebuie negate şi reprimate. Ne-am mușamalizat impulsurile întunecate cu tot soiul de scuze şi de argumente raţionale, uşurându-le sarcina anumitor oameni şi făcându-i să scape basma curată de pe urma celor mai dezagreabile comportamente. Dar, într-un final, ne găsim într-un punct în care putem accepta adevărul despre ce suntem prin simpla greutate a cunoştinţelor pe care le-am acumulat acum despre natura umană.

Putem valorifica vasta literatură din domeniul psihologiei acumulată în ultimii o sută de ani, inclusiv studii detaliate legate de copilărie şi de impactul dezvoltării

noastre timpurii (Melanie Klein, John Bowlby, Donald Winnicott), precum și lucrări despre rădăcinile narcisismului (Heinz Kohut), laturile întunecate ale personalității (Carl Jung), rădăcinile empatiei (Simon Baron-Cohen) și structura emoțiilor noastre (Paul Ekman). Putem acum să alegem nenumăratele progrese din științele care ne pot da o mână de ajutor în înțelegerea noastră despre sine – studii despre creier (Antonio Damasio, Joseph E. LeDoux), despre structura noastră biologică unică (Edward O. Wilson), despre relația dintre corp și minte (V.S. Ramachandran), despre primate (Frans de Waal) și vânători-culegători (Jared Diamond), despre comportamentul nostru economic (Daniel Kahneman) și despre modul în care acționăm în grupuri (Wilfred Bion, Elliot Aronson).

De asemenea, putem include aici lucrările anumitor filosofi (Arthur Schopenhauer, Friedrich Nietzsche, José Ortega y Gasset) care au făcut lumină asupra atâtor aspecte ale naturii umane, precum și observațiile numeroșilor romancieri (George Eliot, Henry James, Ralph Ellison), care sunt adesea cei mai sensibili față de părțile nevăzute ale comportamentului nostru. Și, în cele din urmă, putem cuprinde colecția de biografii în continuă expansiune care este acum disponibilă, dezvăluindu-ne natura umană în profunzime și în acțiune.

Această carte este o încercare de a strânge laolaltă acest imens depozit de cunoștințe și de idei din ramuri diferite (vezi bibliografia pentru sursele-cheie), de a pune cap la cap un ghid precis și instructiv al naturii umane bazat pe dovezi, nicidecum pe puncte de vedere particulare sau pe judecăți morale. Este o evaluare brutal de realistă a speciei noastre, disecând ceea ce suntem pentru a putea acționa într-o manieră mai conștientă.

Considerați Legile naturii umane un soi de manual cu coduri pentru descifrarea comportamentului uman – cel comun, cel neobișnuit, cel distructiv, toate genurile. Fiecare capitol se ocupă de un anumit aspect sau de o anumită lege a naturii umane. Putem să le numim legi pentru că, sub influența acestor forțe elementare, noi, oamenii, tindem să reacționăm în moduri relativ predictibile. Fiecare capitol cuprinde povestea unei sau unor individualități emblematice care exemplifică legea (într-o manieră negativă sau pozitivă), alături de idei și de strategii despre modul în care ne ocupăm de propria persoană și de relația cu ceilalți sub influența legii respective. Fiecare capitol se încheie cu o secțiune despre cum să transformăm această forță umană de bază în ceva pozitiv și mai productiv, încât să nu mai rămânem niște sclavi pasivi ai naturii umane, ci să o transformăm activ.

Veți fi tentați să gândiți că aceste cunoștințe sunt un pic învechite. În definitiv, ați putea spune că astăzi suntem foarte sofisticați, avansați din punct de vedere tehnologic, foarte progresiști și iluminați; ne-am depășit cu mult originile primitive; ne aflăm în plină rescriere a naturii noastre umane. Adevărul este, de fapt, opusul – nu am fost niciodată mai înrobiți de natura umană și de potențialul ei distructiv decât suntem acum. Și ignorând acest lucru, ne jucăm cu focul.

Să observăm felul în care permeabilitatea emoțiilor noastre a fost intensificată prin intermediul social media, unde efectele virale fac încontinuu ravagii printre noi și unde cei mai manipulatori lideri reușesc să ne exploateze și să ne controleze. Să aruncăm o privire asupra agresivității afișate astăzi în mod deschis în lumea virtuală, unde este mult mai ușor să ne expunem fără repercusiuni laturile întunecate. Observați cum tendința noastră de a ne compara cu alții, de a simți invidie și de a căuta să căpătăm un statut social cerșind atenție s-a intensificat prin abilitatea noastră de a comunica foarte rapid cu atât de mulți oameni. În cele din urmă, să remarcăm tendințele noastre tribale și maniera în care au descoperit acum mediul perfect în care să acționeze – putem găsi un grup cu care să ne identificăm, să ne consolidăm opiniile care țin de grup într-o cameră cu ecou virtuală și să demonizăm oricare intruși, ducând la intimidarea mulțimii. Potențialul haosului care izvorăște din latura primitivă a naturii noastre n-a făcut altceva decât să sporească.

Este simplu: natura umană este mai puternică decât oricare individ, decât orice instituție sau invenție tehnologică. Sfârșește prin a modela ce creăm pentru a se oglindi pe sine și rădăcinile ei primitive. Ne mută de colo-colo ca pe niște pioni.

Ignorați legile pe propria răspundere. Refuzul de a ajunge la un compromis cu natura umană înseamnă doar să vă condamnați singur la repetarea unor tipare dincolo de controlul dumneavoastră și la sentimente de confuzie și de neputință.

Legile naturii umane este o carte gândită să vă introducă în toate aspectele comportamentului uman și să facă lumină în privința cauzelor lor fundamentale. Dacă îi permiteți să vă îndrume, vă va schimba radical felul în care percepeți oamenii și întreaga abordare a modului în care interacționați cu ei. De asemenea, vă va schimba radical maniera în care vă percepeți pe dumneavoastră înșivă. Va înfăptui aceste schimbări de perspectivă în următoarele moduri:

În primul rând, Legile se vor strădui să vă transforme într-un observator mai calm și mai calculat al oamenilor, ajutându-vă să vă eliberați de toate dramele emoționale care vă epuizează inutil.

Faptul că suntem înconjurați de alți oameni ne stârnește temeri și îndoieli legate de felul în care ne percep ceilalți. De îndată ce simțim asemenea emoții, este foarte dificil să mai observăm oamenii, pentru că suntem atrași de propriile sentimente, evaluând ce spun și ce fac cei din jur dintr-o perspectivă personală – mă plac sau nu mă plac? Legile vă vor ajuta să evitați această capcană, dezvăluindu-vă că oamenii se confruntă în general cu emoții și probleme cu rădăcini profunde. Experimentează anumite dorințe și dezamăgiri ce datează de decenii întregi. Vă intersectați cu ele la un moment dat și deveniți ținta perfectă a furiei și frustrării lor. Proiectează asupra dumneavoastră anumite calități pe care își doresc să le observe. În majoritatea cazurilor, nu se raportează la dumneavoastră ca la o individualitate.

Acest lucru nu trebuie să vă supere, ci să vă elibereze. Cartea vă va învăța să nu mai luați personal comentariile lor insinuante, comportamentele reci sau clipele de iritare. Cu cât stăpâniți mai bine aceste lucruri, cu atât mai simplu va fi să nu reacționați ca urmare a emoțiilor, ci cu dorința de a înțelege de unde ar putea să provină comportamentul lor. Pe parcursul acestui proces, vă veți simți mai calm. Și pe măsură ce acest lucru va prinde rădăcini în dumneavoastră, veți fi mai puțin moralizator și critic cu ceilalți; în schimb, îi veți accepta și pe ei, și defectele lor ca parte din natura umană. Oamenii vă vor îndrăgi cu atât mai mult, cu cât vor simți această atitudine tolerantă din partea dumneavoastră.

În al doilea rând, Legile vă vor transforma într-un maestru al interpretării indiciilor pe care oamenii le emit permanent, oferindu-vă o abilitate sporită de a le evalua caracterul.

În mod normal, dacă suntem atenți la comportamentul oamenilor, ne grăbim să le încadrăm acțiunile în categorii și ne pripim să tragem concluzii, așa că ne mulțumim cu judecata care se potrivește cu ideile noastre preconcepute. Sau acceptăm explicațiile lor egoiste. Legile vă vor scăpa de această deprindere, clarificând cât de simplu este să interpretăm oamenii greșit și cât de înșelătoare pot fi primele impresii. O veți lua mai ușor, veți pune la îndoială judecata dumneavoastră inițială și, în schimb, veți învăța să analizați ceea ce observați.

Veți gândi din perspectiva unor termeni opuși – când oamenii afișează deschis o

anumită trăsătură, precum siguranța sau hipermasculinitatea, de cele mai multe ori ascund o altă realitate. Veți realiza că oamenii interpretează continuu un rol pentru public, făcând paradă cu faptul că sunt progresiști și cucernici doar ca să-și ascundă mai bine umbra. Veți observa semne ale acestei umbre strecurându-se în viața de zi cu zi. Dacă oamenii întreprind o acțiune care pare să nu le stea în fire, veți lua aminte: ceea ce pare adeseori contrar firii lor face parte, în realitate, mai mult din adevărata lor personalitate. Dacă oamenii sunt, în esență, trândavi sau nesăbuiți, lasă indicii ale acestor trăsături în cele mai mici detalii pe care le puteți deprinde cu multă vreme înainte să suferiți din cauza comportamentului lor. Capacitatea de a aprecia adevărata valoare a oamenilor, gradul lor de loialitate și de conștiinciozitate, este una dintre cele mai importante abilități pe care le puteți poseda, ajutându-vă să evitați angajații, parteneriatele și relațiile nepotrivite, care vă pot face viața un calvar.

În al treilea rând, Legile vă vor da posibilitatea să înfruntați și să fiți cu un pas în fața persoanelor toxice care, inevitabil, vă ies în cale și care tind să vă provoace daune emoționale pe termen lung.

De obicei, oamenii agresivi, invidioși și manipulatori nu se comportă ca atare. Au învățat cum să pară șarmanți la primele întâlniri, să recurgă la lingușeli și la alte mijloace pentru a ne dezarma. Când ne surprind prin comportamentul lor oribil, ne simțim trădați, mânioși și neajutorați. Creează o presiune constantă știind că prezența lor ne copleșește, determinându-ne astfel să nu mai gândim limpede sau să elaborăm o strategie de două ori mai greu.

Legile vă vor învăța cum să identificați dinainte acest tip de oameni, iar asta reprezintă cea mai puternică apărare împotriva lor. Fie vă feriți de ei, fie, anticipându-le acțiunile manipulatoare, nu veți fi luat prin surprindere și astfel veți reuși să vă mențineți echilibrul emoțional. Veți învăța cum să le diminuați importanța la nivel mental și să vă concentrați asupra slăbiciunilor și nesiguranțelor evidente din spatele intimidării lor. Nu veți cădea în plasa poveștilor create de ei, iar acest lucru va neutraliza acțiunile manipulatoare pe care ei se bazează. Veți lua în derâdere poveștile lor false și explicațiile bine puse la punct pentru comportamentul lor egoist. Abilitatea dumneavoastră de a rămâne calm îi va scoate din sărite și îi va împinge adeseori să întreacă măsura sau să comită o greșeală.

În loc să vă lăsați împovărat de aceste confruntări, s-ar putea chiar să le apreciați considerându-le o șansă de a vă perfecționa capacitățile de autocontrol și de a

deveni mai puternic. Dacă veţi fi cu un pas în faţa acestor persoane, veţi dobândi încrederea că puteţi gestiona ce este mai rău din natura umană.

În al patrulea rând, Legile vă vor învăţa adevăratele pârghii pentru motivarea şi influenţarea oamenilor, croindu-vă drumul în viaţă mult mai uşor.

În mod normal, când întâmpinăm rezistenţă la ideile sau planurile noastre, nu ne putem abţine să nu încercăm să le schimbăm opiniile oamenilor certându-i, ţinându-le predici moralizatoare sau linguşindu-i, iar toate aceste acţiuni îi fac doar să devină şi mai defensivi. Legile vă vor învăţa că oamenii sunt în mod natural încăpăţânaţi şi se împotrivesc în faţa celor care vor să îi influenţeze. Orice încercare trebuie începută prin diminuarea rezistenţei lor şi fără să le alimentaţi din neatenţie tendinţele defensive. Veţi învăţa să le identificaţi slăbiciunile şi să nu îi provocaţi niciodată. Veţi gândi din perspectiva propriului lor interes şi a opiniei lor despre sine pe care au nevoie să şi-o valideze.

Înţelegând permeabilitatea emoţiilor, veţi vedea că modalitatea cea mai eficientă de influenţare este să vă schimbaţi starea de spirit şi atitudinea. Oamenii reacţionează, de obicei, la energia şi comportamentul dumneavoastră mai mult decât la cuvintele pe care le rostiţi. Veţi scăpa de orice atitudine defensivă. În schimb, faptul că vă simţiţi relaxat şi cu adevărat interesat de cealaltă persoană va avea asupra dumneavoastră un efect pozitiv şi hipnotic. Veţi afla că, în calitate de lider, cele mai bune metode de a îndrepta oamenii în direcţia dorită constau în stabilirea unui cadru adecvat prin atitudine, empatie şi etică profesională.

În al cincilea rând, Legile vă vor ajuta să vă daţi seama cât de profund acţionează în interiorul dumneavoastră forţele naturii umane, conferindu-vă puterea de a vă modifica tiparele negative.

Reacţia noastră firească atunci când citim sau auzim despre însuşirile negative din natura umană este să ne excludem pe noi din ecuaţie. Întotdeauna persoana narcisistă, iraţională, invidioasă, grandomană, agresivă sau pasiv-agresivă este cealaltă. Aproape de fiecare dată considerăm că avem cele mai bune intenţii. Dacă o apucăm pe căi greşite, este din vina circumstanţelor sau a oamenilor care ne obligă să reacţionăm negativ. Legile vă vor face să încetaţi odată pentru totdeauna acest proces de autoamăgire. Suntem cu toţii croiţi din aceeaşi stofă şi împărtăşim cu toţii aceleaşi tendinţe. Cu cât înţelegeţi mai repede asta, cu atât veţi avea mai multă putere pentru a depăşi aceste trăsături potenţial negative din

interiorul dumneavoastră. Vă veţi analiza propriile motive, veţi arunca o privire asupra propriei umbre şi veţi deveni conştient de propriile tendinţe pasiv-agresive. Asta vă va ajuta să depistaţi cu uşurinţă asemenea trăsături la ceilalţi.

De asemenea, veţi deveni mai modest, realizând că nu le sunteţi superior celorlalţi, aşa cum vă imaginaserăţi. Acest lucru nu vă va face să vă simţiţi vinovat sau copleşit de conştiinţa dumneavoastră de sine, ba dimpotrivă. Veţi accepta că sunteţi un individ complet, cu bune şi cu rele, renunţând la falsa imagine de sfânt pe care o aveţi despre sine. Vă veţi simţi exonerat de ipocrizie şi liber să fiţi dumneavoastră înşivă într-o mai mare măsură, iar oamenii vor fi atraşi de această calitate.

În al şaselea rând, Legile vă vor transforma într-un individ mai empatic, creând legături mai profunde şi mai satisfăcătoare cu oamenii din jur.

Noi, oamenii, ne-am născut cu un potenţial fantastic de a ne înţelege semenii, şi nu doar la un nivel intelectual. Este o putere dezvoltată de strămoşii noştri, care au învăţat cum să intuiască stările sufleteşti şi sentimentele celorlalţi punându-se în locul lor.

Legile vă vor instrui cum să aduceţi la suprafaţă această putere latentă până la cel mai înalt grad cu putinţă. Treptat, veţi învăţa cum să puneţi capăt monologului interior şi să ascultaţi cu mai multă atenţie. Veţi învăţa cât de bine puteţi să vă asumaţi punctul de vedere al celuilalt. Vă veţi folosi imaginaţia şi experienţele pentru a simţi ceea ce ei s-ar putea să simtă. Dacă ei vă descriu ceva dureros, aveţi şi dumneavoastră propriile momente dureroase pentru a le folosi ca analogie. Nu veţi fi pur şi simplu intuitiv, ci, mai degrabă, veţi analiza informaţiile pe care le culegeţi în această manieră empatică, aprofundând lucrurile. Veţi trece continuu de la empatie la analiză actualizând întotdeauna ce observaţi şi sporindu-vă abilitatea de a vedea lumea prin ochii celorlalţi. Veţi remarca faptul că din această practică va ieşi la iveală o senzaţie fizică, o conexiune între dumneavoastră şi celălalt.

În decursul acestui proces, veţi avea nevoie de un anumit grad de modestie. Nu puteţi şti niciodată cu exactitate ce gândesc oamenii şi puteţi face cu uşurinţă greşeli, aşa că nu trebuie să vă grăbiţi să emiteţi judecăţi, ci să rămâneţi cu mintea deschisă pentru a afla mai multe lucruri. Oamenii sunt mai complecşi decât vă imaginaţi. Obiectivul dumneavoastră este, pur şi simplu, să înţelegeţi mai bine punctul lor de vedere. Parcurgând acest proces, va deveni ca un muşchi

care se întărește pe măsură ce exersați.

Cultivarea unei asemenea empatii va avea nenumărate beneficii. Suntem cu toții egocentrici, închiși în propriile lumi. Să fim scoși din lumea noastră și introduși în lumea altei persoane este o experiență terapeutică și eliberatoare. Este ceea ce ne atrage la filme și la orice altă formă de ficțiune: pătrunderea în mințile și în perspectivele unor oameni atât de diferiți de noi înșine. Prin această practică, întregul dumneavoastră mod de gândire se va schimba. Vă antrenați să scăpați de părerile preconcepute, să trăiți clipa și să vă adaptați permanent ideile pe care le aveți despre oameni. Veți afla că o asemenea fluiditate vă afectează modul în care atacați problemele în general – veți descoperi că luați în calcul alte posibilități, abordând perspective alternative. Aceasta este esența gândirii creative.

În ultimul rând, Legile vor schimba modul în care vă priviți propriul potențial, făcându-vă să deveniți conștient de un sine mai înalt, un sine ideal pe care veți dori să-l scoateți la iveală.

Putem spune că noi, oamenii, avem în adâncul nostru două personalități – una inferioară, alta superioară. Cea inferioară tinde să fie mai puternică. Impulsurile ei ne trag în jos spre reacții emoționale și posturi defensive, făcându-ne să ne simțim prezumțioși, superiori altora. Ne face să căutăm plăceri și distracții imediate, alegând întotdeauna calea cea mai ușoară. Ne îndeamnă să adoptăm ceea ce gândesc alții, pierzându-ne pe noi înșine în grup.

Simțim impulsurile sinelui superior când suntem scoși din lumea noastră, dorind să ne conectăm mai profund cu ceilalți, să fim absorbiți în munca noastră, să gândim, în loc să reacționăm, să ne urmăm propria cale în viață și să descoperim ce ne face unici. Sinele inferior reprezintă latura mai animalică și mai reactivă a naturii noastre, fiind cea spre care alunecăm cu mai multă ușurință. Cel superior este latura cu adevărat mai umană a naturii noastre, ceea ce ne face să cugetăm și să fim conștienți de noi înșine. Deoarece impulsul superior este mai slab, este nevoie de eforturi și de înțelegere pentru a ne conecta cu el.

Scoaterea la lumină a acestui sine ideal din interiorul nostru este ceea ce dorim realmente cu toții, deoarece, doar prin dezvoltarea acestei laturi, noi, oamenii, ne simțim cu adevărat împliniți. Cartea vă ajută să duceți acest lucru la bun sfârșit, făcându-vă conștient de potențialele elemente pozitive și active pe care le conține fiecare lege.

Cunoscând înclinația către iraționalitate, veți învăța să deveniți conștient de modul în care emoțiile vă influențează gândirea (capitolul 1), conferindu-vă abilitatea de a le exclude și de a deveni cu adevărat rațional. Știind cum atitudinea noastră în viață afectează ce se petrece cu noi și cum mințile noastre tind să se închidă firesc din cauza fricii (capitolul 8), veți învăța cum să vă formați o atitudine exuberantă și neînfricată. Știind că aveți tendința să vă comparați cu alții (capitolul 10), veți utiliza acest lucru ca îndemn pentru a excela în societate prin munca dumneavoastră extraordinară, pentru a-i admira pe cei care realizează lucruri mărețe și pentru a fi inspirat de exemplul lor și a le călca pe urme. Veți folosi această magie în cazul fiecăreia dintre calitățile primordiale, utilizându-vă cunoștințele extinse despre natura umană pentru a rezista puternicei atracții descendente a naturii inferioare.

Gândiți-vă la cartea de față în maniera următoare: sunteți pe cale să deveniți un învățăcel în natura umană. Veți dezvolta anumite abilități – cum să observați și să analizați caracterul semenilor din jur și cum să înțelegeți adevăratul sens al propriului sine. Veți munci să scoateți la iveală sinele superior. Prin practică, veți părea un maestru al acestei arte, capabil să contracarați cele mai rele lucruri pe care alți oameni le pot azvârli înspre dumneavoastră și să vă modelați într-un individ mai rațional, productiv și conștient de sine.

Omul va deveni mai bun doar dacă îl faci să se vadă cum este în realitate.

– Anton Cehov

Capitolul 1. Controlați-vă sinele emoțional

Legea iraționalității

Vă place să vă închipuiți că dețineți controlul asupra destinului dumneavoastră, planificându-vă conștient cursul vieții cât de bine puteți. Însă în mare parte, nici nu conștientizați cât de mult vă domină emoțiile. Vă fac să vă îndreptați către idei care vă mângâie egoul. Vă determină să căutați dovezi care să confirme ceea ce deja doriți să credeți. Vă fac să vedeți ceea ce vreți să vedeți, în funcție de dispoziție, iar această decuplare de la realitate este sursa deciziilor greșite și a tiparelor negative care vă bântuie viața. Raționalitatea este abilitatea de a contracara aceste efecte emoționale, de a gândi, în loc de a reacționa, de a vă deschide mintea față de ce se petrece cu adevărat, nu față de ceea ce simțiți. Nu se întâmplă în mod natural; este o putere pe care trebuie să o cultivăm, dar, făcând acest lucru, ne atingem întregul potențial.

Atena interioară

Într-o zi, spre finele anului 432 î.Hr., cetățenii Atenei au primit niște vești foarte îngrijorătoare: reprezentanții orașului-stat Sparta sosiseră în cetate și prezentaseră consiliului guvernatorilor din Atena noile condiții de pace. Dacă atenienii nu erau de acord cu aceste condiții, Sparta avea să declare război. Sparta era cel mai mare dușman al Atenei și, din multe puncte de vedere, se situa la polul opus. Atena conducea o ligă de state democratice din regiune, în vreme ce Sparta era în fruntea unei confederații cunoscute sub numele de Liga Peloponesiacă. Atena depindea de forțele ei navale și de bogățiile ei – era cea mai importantă putere comercială din zona Mediteranei. Sparta depindea de armată. Era un stat în totalitate militar. Până în acel moment, cele două puteri evitaseră un război direct, deoarece consecințele puteau fi devastatoare – nu doar că tabăra înfrântă și-ar fi putut pierde influența în regiune, dar întregul ei mod de viață putea fi pus în pericol – cu siguranță, în cazul Atenei, democrația și bogăția ei. Acum însă, războiul părea inevitabil, sentimentul unui sfârșit iminent instalându-se cu repeziciune peste oraș.

Câteva zile mai târziu, Adunarea Poporului din Atena s-a întrunit pe dealul Pnyx, cu vedere spre Acropole, pentru a dezbate ultimatumul spartan și pentru a decide ce-i de făcut. Adunarea era deschisă pentru toți cetățenii de sex masculin, iar în acea zi aproape zece mii de bărbați s-au îngrămădit pe deal pentru a participa la discuții. Cei mai războinici dintre ei erau într-o stare de agitație maximă – Atena ar trebui să preia inițiativa și să atace Sparta, spuneau ei. Alții le aminteau că, într-o bătălie terestră, forțele spartane erau aproape imbatabile. Atacarea Spartei în această manieră ar însemna să facă jocul inamicului. Opozanții războiului erau cu toții în favoarea acceptării condițiilor de pace, dar, cum atrăgeau mulți atenția, asta n-ar fi demonstrat decât frica și le-ar fi dat curaj spartanilor. Le-ar fi oferit mai mult timp pentru a-și extinde armata. Dezbaterea a oscilat în ambele direcții, spiritele s-au încins, oamenii zbierau, fără nici o soluție satisfăcătoare la orizont.

Apoi, spre sfârșitul după-amiezii, mulțimea a amuțit brusc când o figură familiară a făcut un pas în față pentru a lua cuvântul în fața Adunării. Era

Pericle, vârstnicul om de stat din politica atenianã, având acum peste 60 de ani. Pericle era îndrăgit, iar părerea lui avea să conteze mai mult decât a oricărui altcuiva, dar, în ciuda respectului atenienilor pentru el, îl considerau un lider foarte neobişnuit – mai mult un filosof decât un politician. Pentru cei îndeajuns de bătrâni ca să-şi amintească începutul carierei sale, era cu adevărat surprinzător cât de puternic devenise şi cât succes avea. Nu făcuse nimic în viaţă într-un mod obişnuit.

În primii ani ai democraţiei, înainte ca Pericle să păşească pe scena politică, atenienii preferau un lider cu un anumit tip de personalitate – bărbaţi care puteau să susţină un discurs motivant şi persuasiv şi care aveau un talent înnăscut pentru dramă. Pe câmpul de luptă, aceşti oameni îşi asumau riscuri; adesea, cereau cu insistenţă să conducă diverse campanii militare ce le ofereau şansa de a câştiga glorie şi apreciere. Avansau în carieră reprezentând o anumită facţiune din Adunare – proprietari de pământ, soldaţi, aristocraţi – şi făcând tot ce le stătea în putinţă să le promoveze interesele. Acest lucru a dus la o politică de dezbinare. Liderii se schimbau la câţiva ani, dar pe atenieni nu-i deranja asta; erau suspicioşi faţă de oricine rămânea prea mult la putere.

Apoi, în jurul anului 463 î.Hr., Pericle a intrat în viaţa publică, iar politica atenianã nu avea să mai fie niciodată aceeaşi. Prima lui mutare a fost cea mai neobişnuită dintre toate. Deşi provenea dintr-o familie aristocratică renumită, s-a aliat cu păturile inferioare şi mijlocii din oraş, aflate în dezvoltare – agricultori, vâslaşi din forţele navale, meşteşugari, care reprezentau mândria Atenei. S-a străduit ca vocea lor să fie ascultată în Adunare şi le-a oferit mai multă putere. Acum nu mai conducea doar un grup restrâns, ci pe majoritatea cetăţenilor atenieni. Părea imposibil să controlezi o gloată de oameni nedisciplinaţi cu interese diferite, dar şi-a dorit foarte mult să le confere acestora mai multă putere, încât, treptat, le-a câştigat încrederea şi susţinerea.

Pe măsură ce influenţa lui a sporit, a început să se afirme în Adunare şi să-i transforme politicile. S-a împotrivit extinderii imperiului democratic al Atenei. Se temea că atenienii vor întrece măsura şi vor pierde controlul. A muncit pentru a consolida imperiul şi alianţele existente. În ce priveşte războiul, servind ca general (strateg), s-a străduit să limiteze campaniile şi să învingă recurgând la manevre militare, cu pierderi minime de vieţi. Multora li s-a părut o dovadă de lipsă de eroism, dar după ce aceste politici au fost aplicate, oraşul a intrat într-o perioadă de prosperitate fără precedent. Nu mai existau războaie inutile care să golească vistieria, iar imperiul funcţiona mai bine decât niciodată.

Ceea ce a făcut Pericle cu surplusul din ce în ce mai consistent de bani i-a luat prin surprindere pe cetățeni: în loc să-i folosească pentru favoruri politice, a inițiat un proiect masiv de construcții publice în Atena. A comandat temple, teatre și săli de concerte, punându-i la treabă pe toți meșteșugarii atenieni. Oriunde priveai, orașul devenea din ce în ce mai frumos. A ales întotdeauna o formă de arhitectură care-i oglindea preferințele estetice – ordonată, extrem de geometrică, monumentală, dar încântătoare pentru privitor. Cea mai importantă clădire a fost Partenonul, cu statuia imensă de 12 metri a zeiței Atena. Atena era spiritul călăuzitor al orașului, zeița înțelepciunii și a inteligenței. Reprezenta toate valorile pe care Pericle dorea să le promoveze. Pericle a transformat singur aspectul și spiritul Atenei, ducându-o către o epocă de aur în domeniile artei și ale științei.

Probabil cea mai neașteptată calitate a lui Pericle era stilul discursului – cumpătat și demn. Nu-i plăceau mijloacele oratorice obișnuite. În schimb, se străduia să convingă audiența prin argumente solide. Asta îi făcea pe oameni să-l asculte cu atenție, urmărind cursul logicii sale. Stilul lui era captivant și liniștitor.

Spre deosebire de alți lideri, Pericle a rămas la putere multă vreme, punându-și amprenta asupra orașului în felul său liniștit și discret. Inevitabil, avea și dușmani. A fost la putere atâta vreme, încât mulți l-au acuzat că ar fi un dictator. Se credea că ar fi ateu, un om care lua în batjocură toate tradițiile. Asta ar explica de ce era atât de neobișnuit. Dar nimeni nu putea să-i conteste rezultatele.

Astfel că, în acea după-amiază, când se adresează Adunării, părerea lui despre războiul cu Sparta urma să aibă cea mai mare greutate în fața mulțimii care aștepta nerăbdătoare să audă argumentul său.

„Atenieni“, a început el, „părerile mele sunt aceleași: mă-mpotrivesc oricăror concesii făcute peloponesienilor, chiar dacă sunt conștient că starea de spirit entuziastă în care oamenii sunt convinși să intre în război nu este păstrată când vine vorba de acțiune și că oamenii sunt influențați de cursul evenimentelor.“ Conflictele dintre Atena și Sparta ar fi trebuit rezolvate prin intermediul unor mediatori neutri, le-a reamintit el. S-ar crea un precedent periculos dacă ar ceda în fața pretențiilor unilaterale ale spartanilor. Unde s-ar ajunge? Da, o luptă terestră directă cu Sparta ar fi sinucidere curată. Ceea ce a propus, în schimb, a fost o formă complet inedită de război – limitat și defensiv.

Avea să îi aducă în interiorul zidurilor Atenei pe toți cei care locuiau în regiune. Să-i lăsăm pe spartani să vină și să încerce să ne atragă în luptă, a spus el; să îi lăsăm să ne pustiască pământurile. N-o să muşcăm momeala; nu ne vom lupta cu ei pe uscat. Având acces la mare, orașul va fi aprovizionat. Ne vom folosi corăbiile și vom ataca orașele de pe coastă. Cu timpul, vor deveni frustrați și vor fi nevoiți să-și hrănească armata și să le ofere provizii, iar în cele din urmă or să rămână fără bani. Aliații lor se vor certa între ei. Tabăra războinică din Sparta va fi discreditată și vor cădea la învoială pentru o pace cu adevărat durabilă, cu pierderi minime de vieți și de bani din partea noastră.

„V-aș putea oferi multe alte motive“, a concluzionat el, „pentru care ar trebui să fiți încrezători în victoria finală, cu condiția să nu mai extindeți imperiul în vreme ce războiul este în curs de desfășurare și să nu vă abateți din drum, implicându-vă în alte primejdii. Nu mă tem de strategia dușmanului, ci de greșelile noastre.“ Inovațiile pe care le propunea au stârnit dezbateri aprinse. Nimeni nu era mulțumit de acest plan, dar în cele din urmă înțelepciunea lui a învins, iar strategia lui a fost aprobată. Câteva luni mai târziu, inevitabil s-a produs și a început războiul.

Inițial, nu toate lucrurile au mers așa cum își închipuise Pericle. Spartanii și aliații lor n-au devenit deloc frustrați pe măsură ce conflictul a trenat, ba chiar au căpătat îndrăzneală. Atenienii au fost cei descurajați, văzându-și pământurile distruse fără să poată riposta. Dar Pericle era convins că planul lui nu poate da greș atâta vreme cât atenienii rămân răbdători. Apoi, în al doilea an de război, un dezastru neașteptat a schimbat complet lucrurile: o ciumă cumplită a pătruns în oraș. Între zidurile lui fiind îngrămădiți atât de mulți oameni, s-a răspândit cu iuțeală, ucigând peste o treime din populație și decimând rândurile armatei. Pericle însuși a contactat boala și, pe patul de moarte, a fost martor la cel mai mare coșmar al său: tot ce realizase pentru Atena vreme de atâtea decenii părea să se destrame dintr-odată, oamenii fiind prinși într-un delir general până când fiecare a ajuns să fie pe cont propriu. Dacă ar fi supraviețuit, aproape sigur ar fi găsit o cale să-i liniștească pe atenieni și să negocieze o pace acceptabilă cu Sparta sau să își corecteze strategia defensivă, însă acum era prea târziu.

În mod ciudat, atenienii nu și-au jelit liderul. L-au învinovățit pentru ciumă și l-au criticat pentru ineficiența strategiei sale. Nu mai erau deloc dispuși să aibă răbdare sau să-și păstreze cumpătul. Vremea lui trecuse, iar ideile pe care le avea erau privite drept niște reacții obosite ale unui bătrân. Iubirea oamenilor pentru Pericle se transformase în ură. După dispariția lui, facțiunile s-au întors cu sete

de răzbunare. Tabăra războinică a căpătat popularitate. Aceasta a alimentat resentimentele din ce în ce mai mari ale oamenilor faţă de spartani, care profitaseră de ciumă ca să înainteze. Cei care îşi doriseră războiul au promis că vor recâştiga iniţiativa şi că îi vor zdrobi pe spartani adoptând o strategie ofensivă. Pentru mulţi atenieni, astfel de cuvinte au fost primite cu mare uşurare, o eliberare a emoţiilor înăbuşite.

Pe măsură ce oraşul îşi revenea cu greu în urma ciumei, atenienii au izbutit să preia iniţiativa, iar spartanii au cerut pace. Vrând să-şi înfrângă definitiv inamicul, atenienii au dorit să profite de avantajul pe care-l aveau, doar pentru a descoperi că spartanii îşi revin şi întorc soarta războiului. Ani la rând situaţia a rămas oscilantă. Violenţa şi înverşunarea din ambele tabere s-au intensificat. La un moment dat, Atena a atacat insula Melos, un aliat spartan, iar când locuitorii s-au predat, atenienii au votat să ucidă toţi bărbaţii şi să vândă femeile şi copiii ca sclavi. Nimic de genul acesta nu se întâmplase sub conducerea lui Pericle.

Apoi, după atâţia ani de război fără sfârşit, în 415 î.Hr., câţiva lideri atenieni au avut o idee interesantă despre cum să dea lovitura fatală. Oraşul-stat Siracusa era puterea în ascensiune de pe insula Sicilia. Siracusa era un aliat esenţial al spartanilor, aprovizionându-i cu resursele atât de necesare. Dacă atenienii, cu flota lor puternică, ar putea să lanseze o expediţie şi să preia controlul Siracusei, ar obţine două avantaje: şi-ar extinde imperiul şi ar priva Sparta de resursele de care avea nevoie pentru a continua războiul. Pentru a îndeplini acest obiectiv, Adunarea a votat să trimită 60 de corăbii cu o armată pe măsură la bord.

Unul dintre comandanţii desemnaţi pentru expediţia respectivă, Nicias, avea mari îndoieli în privinţa înţelepciunii acestui plan. Se temea că atenienii subestimează puterea Siracusei. A expus toate scenariile negative cu putinţă; doar o expediţie mult mai amplă ar fi putut garanta victoria. Dorea să anihileze planul, însă argumentele lui au avut efectul contrar. Dacă era nevoie de o expediţie mai consistentă, atunci acesta era următorul pas – să trimită o sută de corăbii şi un număr dublu de soldaţi. Atenienii au simţit că această strategie le va aduce victoria, şi nimic nu mai avea să-i facă să renunţe.

În zilele care au urmat, atenieni de toate vârstele au ieşit pe străzi desenând hărţi ale Siciliei, visând la bogăţiile care urmau să se reverse asupra Atenei şi la umilirea finală a spartanilor. Ziua lansării la apă a corăbiilor s-a transformat într-o sărbătoare grandioasă şi în cel mai copleşitor spectacol pe care-l zăriseră vreodată – flota enormă umplând portul cât de departe puteai vedea cu ochii,

ambarcațiuni splendid împodobite, soldați în armuri strălucitoare înghesuindu-se pe punți. Era o imagine impresionantă a bogăției și puterii Atenei.

Cu trecerea timpului, atenienii au așteptat deznădăjduiți vești despre expediție. La un moment dat, datorită mărimii uriașe a forțelor lor, se părea că atenienii erau într-o situație mai avantajoasă și începuseră asediul asupra Siracusei. Dar în ultima clipă au sosit întăriri din Sparta, iar acum Atena trecuse în defensivă. Nicias a trimis o misivă către Adunare în care descria întorsătura negativă a evenimentelor. Recomandarea sa a fost fie să abandoneze lupta și să revină la Atena, fie să primească imediat întăriri. Pentru că refuzau să creadă în posibilitatea unei înfrângeri, atenienii au votat să trimită noi trupe – o a doua flotă, aproape la fel de mare ca prima. În lunile care au urmat, îngrijorarea atenienilor a atins noi culmi – de acum miza se dublase, iar Atena nu-și putea permite să piardă.

Într-o zi, un bărbier din portul atenian Pireu a auzit un zvon de la un client cum că expediția atenianã – toate corăbiile și aproape toți soldații – eșuase. Știrea s-a răspândit cu repeziciune în Atena. Era greu de crezut, însă, treptat, s-a instalat panica. O săptămână mai târziu, zvonul a fost confirmat, iar fără resurse financiare, ambarcațiuni și oameni, Atena părea condamnată.

Ca prin minune, atenienii au izbutit să reziste. Dar în următorii ani, foarte afectați de pierderile din Sicilia, primind lovitură după lovitură, au continuat să se clatine, până când, în final, Atena a suferit înfrângerea finală în 405 î.Hr. și a fost obligată să accepte condițiile aspre de pace impuse de Sparta. Anii lor de glorie, marele lor imperiu democratic, epoca de aur a lui Pericle dispăreau acum pentru totdeauna. Bărbatul care le temperase cele mai periculoase porniri – agresivitate, lăcomie, infatuare, egoism – dispăruse de multă vreme din atenția oamenilor, înțelepciunea sa fiind de mult uitată.

Interpretare. La începutul carierei, când Pericle a studiat scena politică, a remarcat următorul fenomen: fiecare personalitate politică din Atena credea că este rațională, că are obiective realiste și că își planifică modul în care să le atingă. Trudeau cu toții din greu pentru facțiunile lor politice și încercau să le sporească puterea. Își conduceau armatele ateniene în luptă și adesea aveau succes. Se străduiau să-și extindă imperiul și să facă rost de mai mulți bani. Iar când manevrele lor politice dădeau din senin rateuri sau

când războaiele se terminau rău, aveau nişte motivaţii excelente pentru ce se întâmplase. Puteau oricând să dea vina pe opoziţie sau, la nevoie, pe zei. Cu toate astea, dacă toţi aceşti oameni erau atât de raţionali, de ce politicile lor provocau numai haos şi autodistrugere? De ce devenise Atena o asemenea harababură, iar democraţia însăşi era atât de fragilă? De ce existau atâta corupţie şi atâtea turbulenţe? Răspunsul era simplu: camarazii lui atenieni nu erau deloc raţionali, ci doar egoişti şi vicleni. Deciziile lor erau conduse de emoţii de bază – sete de putere, de atenţie şi de bani. Şi în aceste scopuri puteau acţiona foarte tactic şi inteligent, însă nici una dintre manevrele lor nu ducea la nimic care să dăinuie sau care să servească intereselor generale ale democraţiei.

Ceea ce l-a mistuit pe Pericle ca gânditor şi ca persoană publică a fost cum să iasă din această capcană, cum să fie cu adevărat raţional într-o arenă dominată de emoţii. Soluţia la care s-a gândit este unică în istorie şi cu rezultate devastator de puternice. Ar trebui să ne slujească drept ideal. În concepţia lui, mintea umană trebuie să venereze ceva, trebuie să aibă atenţia îndreptată spre un lucru pe care îl preţuieşte dincolo de orice. Pentru majoritatea oamenilor este vorba de egoul lor; pentru unii este familia, clanul, zeul, naţiunea. Pentru Pericle avea să fie nous, cuvântul în greaca veche pentru „minte“ sau „inteligenţă“. Nous este o forţă care se răspândeşte în univers, creând sens şi ordine. Mintea umană este atrasă firesc de această ordine; este sursa inteligenţei noastre. Pentru Pericle, nous pe care îl adora era întruchipat de figura zeiţei Atena, protectoarea oraşului.

Atena s-a născut literalmente din capul lui Zeus, numele ei reflectând acest lucru – o combinaţie de „zeu“ (theos) şi „minte“ (nous). Dar Atena a ajuns să reprezinte o formă foarte specifică a nous – eminamente practică, feminină şi pământească. Este vocea pe care o aud eroii la nevoie, insuflându-le o stare de linişte, îndreptându-le gândurile către ideea perfectă de victorie şi succes, conferindu-le apoi energia pentru a obţine acest lucru. Să fii vizitat de Atena era cea mai mare binecuvântare, spiritul ei fiind cel care îi călăuzea pe marii generali şi pe cei mai buni artişti, inventatori şi neguţători. Sub influenţa ei, un bărbat sau o femeie putea privi lumea cu o claritate perfectă, descoperind acţiunea care era negreşit potrivită pentru momentul respectiv. Spiritul ei era invocat pentru a uni oraşul, făcându-l prosper şi productiv. În esenţă, Atena simboliza raţionalitatea, cel mai mare dar al zeilor către muritori, căci doar ea poate să facă un om să acţioneze cu înţelepciune divină.

Pentru a-şi cultiva Atena interioară, Pericle a trebuit mai întâi să găsească o cale

prin care să-şi controleze emoţiile. Emoţiile ne fac să ne îndreptăm mai mult spre interior, departe de nous, departe de realitate. Stăruim asupra furiei sau nesiguranţelor noastre. Dacă privim către lume şi încercăm să rezolvăm probleme, observăm lucrurile prin lentila acestor emoţii; ne întunecă viziunea. Pericle s-a pregătit să nu reacţioneze niciodată la cald, să nu ia nicicând o decizie câtă vreme se află sub influenţa unei emoţii puternice. În schimb, şi-a analizat sentimentele. De obicei, când îşi examina îndeaproape îndoiala sau furia, spunea că nu avea o justificare reală şi că, după o analiză mai atentă, îşi pierdea însemnătatea. Uneori, era nevoit să se îndepărteze fizic de Adunarea înfierbântată şi să se retragă la domiciliu, unde rămânea singur zile în şir ca să se liniştească. Încetul cu încetul, avea să audă vocea Atenei.

A hotărât să-şi bazeze toate deciziile politice pe un singur lucru – ceea ce servea cu adevărat binele suprem al Atenei. Scopul său a fost să-i unească pe toţi cetăţenii printr-o dragoste autentică pentru democraţie şi printr-o credinţă în supremaţia sistemului atenian. Faptul că a avut un asemenea standard l-a ajutat să evite capcana egoului. L-a îndemnat să sporească implicarea şi puterea păturilor inferioare şi mijlocii, chiar dacă o astfel de strategie putea să se întoarcă cu uşurinţă împotriva lui. L-a determinat să limiteze războaiele, deşi asta însemna mai puţină glorie personală pentru el. Şi, în cele din urmă, a dus la cea mai importantă decizie dintre toate – proiectele publice care au transformat Atena.

Pentru a-şi uşura munca în acest proces deliberativ, a fost foarte deschis la cât mai multe idei şi opţiuni cu putinţă, chiar şi la cele ale adversarilor săi. S-a gândit la toate consecinţele posibile ale unei strategii înainte să o adopte. Având un spirit calm şi o minte deschisă, a descoperit politici care au generat una dintre adevăratele epoci de aur din istorie. Un singur om a fost capabil să molipsească un oraş întreg cu spiritul său raţional. Ceea ce s-a întâmplat cu Atena după dispariţia lui de pe scenă vorbeşte de la sine. Expediţia siciliană era un simbol al tuturor lucrurilor cărora li se opusese dintotdeauna – o decizie motivată în secret de dorinţa de a acapara mai multe teritorii, orbi în faţa posibilelor consecinţe.

Concluzie: la fel ca toţi ceilalţi, credeţi că sunteţi raţional, dar nu-i deloc aşa. Raţionalitatea nu este o putere cu care vă naşteţi, ci una pe care o dobândiţi prin pregătire şi exerciţiu. Vocea Atenei simbolizează, pur şi simplu, o putere superioară care există în dumneavoastră chiar în acest moment, un potenţial pe care l-aţi simţit, probabil, în clipe de calm şi de concentrare, ideea perfectă care v-a răsărit în minte după multă reflecţie. În

prezent, nu sunteţi conectat la această putere superioară, deoarece mintea dumneavoastră este copleşită de emoţii. Asemenea lui Pericle în Adunare, sunteţi contaminat de toate dramele pe care cei din jur le răscolesc; reacţionaţi continuu la ce vă oferă oamenii, experimentând valuri de entuziasm, nesiguranţă şi neliniște care vă îngreunează concentrarea. Atenţia vă este atrasă într-o direcţie sau alta şi, în lipsa unui standard raţional care să vă călăuzească deciziile, nu veţi atinge niciodată cu adevărat obiectivele pe care vi le-aţi stabilit. Acest lucru se poate schimba în orice clipă printr-o simplă hotărâre – să vă cultivaţi Atena interioară. Aşadar, raţionalitatea este ceea ce veţi preţui cel mai mult, cea care vă va servi drept ghid.

Prima sarcină este să aruncați o privire asupra acelor emoții care vă afectează permanent ideile și deciziile. Învățați să vă puneți singur întrebări: de ce această furie sau acest resentiment? De unde provine această nevoie neîncetată de atenție? Printr-o asemenea analiză meticuloasă, emoțiile nu vor mai deține controlul asupra dumneavoastră. Veți începe să gândiți pe cont propriu, în loc să reacționați la ce vă oferă cei din jur. Emoțiile tind să îngusteze mintea, făcând-o să se concentreze asupra unei idei sau două care ne satisfac dorința imediată de putere sau de atenție, idei care, de obicei, se întorc împotriva noastră. Acum, cu un spirit calm, puteți să luați în considerare o gamă largă de opțiuni și de soluții. Veți delibera mai mult timp înainte de a acționa și vă veți reevalua strategiile. Vocea va deveni din ce în ce mai limpede. Când oamenii vă asaltează cu nesfârșitele lor drame și cu emoțiile lor meschine, veți obiecta față de aceste distrageri ale atenției și veți pune în aplicare raționalitatea pentru a cugeta dincolo de ele. Asemenea unui atlet care devine din ce în ce mai puternic în urma antrenamentului, mintea dumneavoastră va deveni mai flexibilă și mai energică. Cu limpezime și cu calm, veți observa răspunsuri și soluții creative pe care nimeni altcineva nu și le poate închipui.

E ca şi cum ai avea în față un alter ego al tău. Tu eşti un om cuminte şi aşezat, celălalt însă ţine să facă negreşit o trăsnaie, uneori destul de hazlie, şi deodată îţi dai seama că ţie îţi vine chef să faci trăsnaia, fără să ştii de ce, mai bine zis doreşti să o faci împotriva voinţei tale, dar oricât te-ai strădui, nu-ţi poţi stăpâni pornirea.

– Fiodor Dostoievski, Adolescentul

Secretele naturii umane

Oricând ceva este greșit în viața noastră, căutăm, firește, o explicație. Să nu descoperim nici un motiv pentru care planurile ne-au mers anapoda sau pentru care întâmpinăm o rezistență bruscă față de ideile noastre ar fi profund tulburător și ne-ar intensifica durerea. Căutând o cauză, însă, mințile noastre tind să se învârtă în jurul aceloraşi tipuri de explicații: cineva sau un anumit grup m-a sabotat, poate pentru că mă antipatizează; uriașe forțe potrivnice de aiurea, cum ar fi guvernul sau convențiile sociale, mi-au pus piedici; am primit sfaturi proaste sau mi-au fost ascunse informații. Într-un final – dacă lucrurile se înrăutățesc de-a binelea –, totul a fost legat de ghinion și de niște circumstanțe nefericite.

În general, aceste explicații ne accentuează neputința. „Ce-aș fi putut face altfel? Cum aș fi putut să prevăd acțiunile dezgustătoare ale lui X împotriva mea?“ De asemenea, sunt oarecum vagi. În general, nu putem să indicăm exact care sunt acţiunile ostile ale celorlalți. Le putem doar bănui sau imagina. Aceste explicații tind să ne intensifice emoțiile – furie, frustrare, depresie –, în care, ulterior, ne putem complăcea, plângându-ne de milă. Cel mai semnificativ lucru e că prima noastră reacție este să privim la exterior în căutarea cauzei. Da, s-ar putea să fim responsabili pentru o parte din cele întâmplate, dar, în mare măsură, alți oameni și alte forțe potrivnice ne-au pus piedici. Acest răspuns este adânc înrădăcinat în animalul uman. În vremurile străvechi, cei pe care dădeam vina ar fi putut fi zeii sau spiritele malefice. În prezent, alegem să le spunem celorlalți vorbe grele.

Adevărul însă este foarte departe de așa ceva. Cu siguranță, există indivizi și forțe mult mai mari care exercită permanent un efect asupra noastră și există multe lucruri pe care nu le putem controla. Dar, în general, ceea ce ne face să o apucăm pe căi greșite de la bun început, ceea ce ne conduce la decizii și la calcule eronate este iraționalitatea noastră profund înrădăcinată, măsura în care mințile noastre sunt guvernate de emoție. Nu putem vedea acest lucru. Este punctul nostru nevralgic și, ca primă mărturie a acestui punct nevralgic, să aruncăm o privire asupra crahului financiar din 2008, care ne poate sluji drept compendiu al tuturor diversităților de iraționalitate umană.

Ca urmare a crizei, cele mai răspândite explicaţii din mass-media despre ce s-a întâmplat au fost următoarele: dezechilibrele comerciale şi alţi factori au dus la creditele ieftine de la începutul anilor 2000, ceea ce a condus la un raport între creanţe şi capital excesiv; era imposibil să plasezi o valoare precisă pe derivatele teribil de complexe care fuseseră tranzacţionate, astfel că nimeni nu putea aprecia cu adevărat profiturile şi pierderile; a existat o clică coruptă şi vicleană de iniţiaţi care aveau interesul să manipuleze sistemul pentru profituri imediate; creditori lacomi au pus creditele ipotecare cu grad mare de risc pe seama proprietarilor de case care nu bănuiau nimic; a existat prea multă reglementare guvernamentală; nu a existat suficientă supraveghere guvernamentală; modelele de simulare computerizată şi sistemele de tranzacţionare au luat-o razna.

Aceste explicaţii dezvăluie o remarcabilă negare a unei realităţi fundamentale. Până la prăbuşirea din 2008, milioane de oameni au luat zilnic decizia dacă să investească sau nu. În fiecare moment al acestor tranzacţii, cumpărătorii şi vânzătorii au putut să se retragă din cele mai riscante forme de investiţii, dar au hotărât să n-o facă. Au existat o grămadă de oameni în lumea întreagă care au avertizat că se formează o bulă. Cu doar câţiva ani mai înainte, crahul giganticului fond de investiţii Long-Term Capital Management a arătat exact cum se poate petrece şi cum se va petrece o prăbuşire de proporţii şi mai mari. Dacă amintirea oamenilor s-ar întinde mai mult în timp, şi-ar putea rememora bula din 1987, iar dacă ar citi istorie, ar afla despre bula bursei de valori şi despre criza din 1929. Aproape orice proprietar potenţial de locuinţă poate să priceapă riscurile ipotecilor fără avans şi a condiţiilor de împrumut cu rate ale dobânzilor cu creştere rapidă.

Ceea ce ignoră toate analizele este iraţionalitatea fundamentală care îi face să acţioneze pe milioanele de cumpărători şi de vânzători aflaţi de-a lungul acestui circuit. Sunt atraşi de mirajul banilor câştigaţi uşor. Acest lucru îl face chiar şi pe cel mai şcolit investitor să devină emoţional. Studii şi experţi au fost atraşi să sprijine idei pe care oamenii erau deja dispuşi să le creadă – cum sunt proverbialele „de data asta o să fie altfel“ şi „preţurile imobiliarelor nu o iau niciodată în jos“. Un val de optimism neînfrânat a făcut ravagii în rândul maselor. Apoi au intervenit panica şi prăbuşirea, şi crunta confruntare cu realitatea. În loc să accepte valul de speculaţii care îi copleşiseră pe toţi până la ultimul, făcându-i pe oamenii inteligenţi să pară nişte idioţi, alte forţe exterioare au fost învinuite, orice care să abată discuţia de la adevărata sursă a nebuniei. Nu este vorba despre ceva caracteristic doar prăbuşirii din 2008. Aceleaşi explicaţii au fost scoase la vedere şi după crizele din 1987 şi 1929, în cazul maniei căilor

ferate din Anglia anilor 1840 și al bulei companiei South Sea din anii 1720, petrecută tot în Anglia. Oamenii au vorbit despre reformarea sistemului; au fost adoptate legi pentru a limita speculațiile. Și nimic din toate astea n-a funcționat.

Bulele se produc din cauza intensei atracții emoționale pe care acestea o exercită asupra oamenilor, care copleșește orice putere rațională pe care orice minte umană ar putea să o posede. Ne stimulează tendințele naturale către lăcomie, bani câștigați cu ușurință și rezultate imediate. Este greu să îi vedem pe cei din jur făcând bani, iar noi să stăm deoparte. Nu există nici o forță normativă pe planetă care să poată controla natura umană. Și pentru că nu înfruntăm adevărata sursă a problemei, bulele și crizele se tot repetă și se vor repeta câtă vreme există fraieri și oameni care nu citesc istorie. Recurența acestor lucruri oglindește recurența acelorași probleme și greșeli în propriile vieți, formând tipare negative. Este dificil să învățăm din experiență dacă nu privim în interior, spre cauzele reale.

Concluzie: primul pas pentru a deveni raţional este să ne înţelegem iraţionalitatea fundamentală. Există doi factori care ar trebui să facă acest lucru mai acceptabil pentru egourile noastre: nimeni nu este scutit de efectul irezistibil al emoţiilor asupra minţii, nici măcar cei mai înţelepţi dintre noi; şi, într-o oarecare măsură, iraţionalitatea este o funcţie a structurii creierelor noastre şi este conectată cu însăşi natura noastră prin modul în care prelucrăm emoţiile. Faptul că suntem iraţionali este dincolo de controlul nostru. Pentru a înţelege asta, trebuie să analizăm evoluţia emoţiilor în sine.

Vreme de milioane de ani, organismele vii au depins de instincte foarte fine pentru a supraviețui. Într-o fracțiune de secundă, o reptilă poate să perceapă primejdia din mediul ei și să răspundă imediat fugind din locul respectiv. Nu există nici o delimitare între impuls și acțiune. Apoi, treptat, pentru unele animale, această senzație a evoluat în ceva mai intens și mai vast – sentimentul de frică. La începuturi, frica respectivă consta numai într-un nivel ridicat de excitare provocat de eliberarea anumitor substanțe chimice, avertizând animalul în cazul unui potențial pericol. Cu această excitare, și cu atenția care o însoțește, animalul putea să răspundă în mai multe feluri, în loc de unul singur. Putea să devină mai receptiv la mediul înconjurător și să învețe. Avea o șansă mai mare de supraviețuire, deoarece opțiunile erau extinse. Această senzație de frică dura doar câteva secunde sau chiar mai puțin, căci viteza era o chestiune esențială.

Pentru animalele sociale, aceste stimulări şi senzaţii au căpătat un rol mai profund şi mai important, devenind o formă esenţială de comunicare. Sunetele agresive sau părul zburlit puteau exprima furie, ţinând la distanţă un inamic sau semnalând o primejdie; anumite posturi sau mirosuri dezvăluiau dorinţa sau disponibilitatea sexuală; poziţiile şi gesturile semnalau pofta de joacă; anumite strigăte ale puilor arătau o stare profundă de anxietate şi nevoia ca mama lor să se întoarcă. În cazul primatelor, acest element a devenit mai elaborat şi mai complex. S-a demonstrat că, printre alte emoţii, cimpanzeii pot simţi invidie şi dorinţă de răzbunare. Această evoluţie s-a petrecut de-a lungul a sute de milioane de ani. Mult mai recent, în cazul animalelor şi al oamenilor s-au dezvoltat puteri cognitive, culminând cu inventarea limbajului şi a gândirii abstracte.

După cum au afirmat şi nenumăraţi neurologi, această evoluţie a dus la formarea celor trei părţi din care este alcătuit creierul mamiferelor. Cea mai veche este partea reptiliană a creierului, care controlează toate funcţiile de bază ale corpului. Este zona instinctivă. Deasupra se găseşte vechiul creier de mamifer sau creierul limbic, care guvernează sentimentele şi emoţiile. În faţă s-a dezvoltat neocortexul, partea care controlează cunoaşterea şi, în cazul oamenilor, limbajul.

Emoţiile apar de la o stimulare fizică proiectată să ne atragă atenţia şi să ne facă să observăm ceva în jurul nostru. Încep prin a fi nişte reacţii chimice şi nişte senzaţii pe care trebuie apoi să le traducem în cuvinte pentru a încerca să le înţelegem. Însă pentru că sunt prelucrate într-o parte diferită a creierului faţă de limbaj şi gândire, această traducere este adeseori nesigură şi imprecisă. De pildă, simţim furie faţă de persoana X, deşi, de fapt, adevărata sursă a acestui sentiment ar putea fi invidia; dincolo de nivelul conştientizării, ne simţim inferiori în comparaţie cu X şi dorim ceva ce el sau ea posedă. Invidia însă nu este un sentiment care să ne facă să ne simţim confortabil, aşa că adeseori o traducem în ceva mai digerabil – furie, antipatie, resentimente. Sau să spunem că într-o zi avem o senzaţie de frustrare şi de nerăbdare; persoana Y ne iese în cale la momentul nepotrivit şi ne dezlănţuim asupra ei, fără să ştim că această mânie este stimulată de o stare diferită şi într-o manieră disproporţionată faţă de acţiunile lui Y. Sau să presupunem că suntem cu adevărat furioşi pe persoana Z. Însă mânia sălăşluieşte înăuntrul nostru, provocată de o persoană din trecut care ne-a rănit profund, poate un părinte. Ne îndreptăm furia înspre Z, deoarece ne aminteşte de persoana care ne-a făcut să suferim.

Cu alte cuvinte, nu avem acces conştient la originile emoţiilor noastre şi la stările pe care ele le generează. De îndată ce le percepem, tot ce putem face este să încercăm să interpretăm emoţia, să o traducem în limbaj. Dar de cele mai multe ori o înţelegem greşit. Ne agăţăm de acţiuni simple şi care ne convin. Sau rămânem nedumeriţi. Habar n-avem de ce ne simţim deprimaţi, de exemplu. Acest aspect subconştient al emoţiilor înseamnă şi că ne este foarte greu să învăţăm de pe urma lor, să încetăm sau să prevenim comportamentul obsesiv. Copiii care se simt abandonaţi de părinţii lor vor avea mai târziu în viaţă tendinţa de a crea tipare de abandon, fără să înţeleagă motivul. (Vezi Puncte de declanşare din copilăria timpurie, pagina 58.)

Funcţia comunicaţională a emoţiilor, un factor esenţial pentru animale, devine oarecum înşelătoare şi pentru noi. Transmitem furie când, de fapt, simţim cu totul altceva, sau când e vorba de o cu totul altă persoană, însă celălalt nu observă asta şi, astfel, reacţionează ca şi cum s-ar simţi atacat, ceea ce poate crea o serie de interpretări eronate.

Emoţiile s-au dezvoltat dintr-un motiv diferit de cunoaştere. Aceste două forme de raportare la lume nu sunt conectate perfect în creierul nostru. În cazul animalelor, fără povara nevoii de a traduce nevoile fizice în limbaj abstract, emoţiile funcţionează fără probleme, aşa cum ar trebui. Pentru noi, separarea dintre emoţii şi cunoaştere este o sursă de conflicte interioare constante, care cuprinde un al doilea Sine emoţional interior ce acţionează dincolo de voinţa noastră. Animalele simt teama pentru scurtă vreme, teamă care apoi dispare. Noi stăruim asupra fricilor noastre, intensificându-le şi făcându-le să persiste mult după ce momentul primejdios a trecut, ajungând până într-acolo încât simţim constant o stare de anxietate.

Mulţi ar putea fi tentaţi să-şi imagineze că prin toate progresele noastre intelectuale şi tehnologice am domesticit cumva acest Sine emoţional. În definitiv, nu părem la fel de violenţi, de pătimaşi sau de superstiţioşi ca strămoşii noştri, însă asta-i o iluzie. Progresele şi tehnologia nu ne-au reconfigurat; n-au făcut altceva decât să modifice formele emoţiilor noastre şi tipul de iraţionalitate care le însoţeşte. De pildă, noile tipuri de mass-media au perfecţionat abilitatea străveche a politicienilor şi a altora de a se juca cu emoţiile noastre în modalităţi chiar mai subtile şi mai sofisticate. Agenţiile de publicitate ne bombardează cu mesaje subliminale extrem de eficiente. Conectarea noastră permanentă la social media ne expune la noi tipuri de reacţii emoţionale virale. Aceste canale mediatice nu sunt proiectate pentru o reflecţie liniştită. Prin prezenţa lor

neîntreruptă, avem din ce în ce mai puţin spaţiu mental să facem un pas în spate şi să reflectăm. Suntem asediaţi cu emoţii şi cu drame inutile, aidoma atenienilor din Adunare, pentru că natura umană nu s-a schimbat.

În mod limpede, cuvintele raţional şi iraţional pot avea o încărcătură destul de mare. Oamenii îi etichetează mereu pe cei care nu sunt de acord cu ei drept „iraţionali“. Avem nevoie de o definiţie simplă care să poată fi aplicată ca modalitate de judecare, cât mai precisă cu putinţă, a diferenţei dintre cele două. Următoarea trebuie să ne servească drept barometru: simţim constant emoţii, iar acestea ne infectează continuu judecata, făcându-ne să ne îndreptăm către gânduri care ne satisfac şi ne alină egourile. Este imposibil ca tendinţele şi sentimentele noastre să nu fie cumva implicate în ce gândim. Oamenii raţionali sunt conştienţi de asta şi, prin introspecţie şi eforturi, sunt capabili, într-o oarecare măsură, să îşi elimine emoţiile din gândire şi să le contracareze efectul. Oamenii iraţionali nu conştientizează aşa ceva. Se aruncă cu capul înainte, fără să se gândească prea mult la implicaţiile şi la consecinţele acelei acţiuni.

Putem observa diferenţa în deciziile şi acţiunile pe care le iau oamenii şi în rezultatele care rezultă din ele. Oamenii raţionali demonstrează de-a lungul timpului că sunt în stare să finalizeze un proiect, să-şi atingă obiectivele, să lucreze eficient în cadrul unei echipe şi să creeze ceva care să dureze. Oamenii iraţionali scot la iveală în vieţile lor tipare negative – greşeli care se tot repetă, conflicte inutile care îi urmăresc oriunde s-ar duce, visuri şi proiecte care nu sunt realizate niciodată, furie şi dorinţă de schimbare care nu se traduc nicicând în acţiuni concrete. Sunt emoţionali, reactivi, în necunoştinţă de cauză cu privire la aceste lucruri. Toată lumea este capabilă să ia decizii iraţionale, unele provocate de circumstanţe care ne scapă de sub control. Şi chiar şi cele mai emoţionale tipuri de oameni pot născoci idei măreţe sau pot avea succes pentru o clipă datorită îndrăznelii. Aşadar, este important să judecăm în timp dacă o persoană este raţională sau iraţională. Poate să-şi menţină succesul şi să scoată la iveală câteva strategii bune? Se poate adapta şi poate învăţa de pe urma eşecurilor?

De asemenea, putem observa diferenţa dintre o persoană raţională şi una iraţională în situaţii particulare, când vine vorba de calcularea efectelor pe termen lung şi de remarcarea lucrurilor care contează cu adevărat. De pildă, într-un proces de divorţ în care intervin probleme pentru custodia copilului, oamenii raţionali vor izbuti să treacă peste amărăciunea şi prejudecăţile lor ca să mediteze la ce este mai bine pe termen lung în interesul copilului. Oamenii iraţionali se vor consuma într-o luptă pentru putere împotriva partenerului, vor

lăsa resentimentele și dorința de răzbunare să le conducă discret deciziile. Asta va duce la o luptă nesfârșită și la un copil cu probleme.

Când vine vorba de angajarea unui asistent sau a unui partener, oamenii raționali vor folosi drept barometru competența acestuia – poate persoana respectivă să îndeplinească sarcina cutare? O persoană irațională va cădea cu ușurință pradă persoanelor fermecătoare, care știu cum să le alimenteze îndoielile sau care nu reprezintă o provocare prea mare sau o amenințare, angajându-le fără să își dea seama de motive. Asta va duce la erori și la lipsă de eficiență, lucru pentru care persoana irațională va da vina pe ceilalți. Când vine vorba despre deciziile din carieră, oamenii raționali vor căuta poziții adecvate obiectivelor lor pe termen lung. Cei irașionali vor decide în funcție de câți bani pot să facă numaidecât, de ce simt că merită de la viață (uneori foarte puțin), de cât de mult pot trândăvi la muncă sau de cât de apreciați vor fi dacă vor obține poziția respectivă. Din punct de vedere profesional, acest lucru îi va aduce într-un impas.

În orice caz, gradul de conștientizare este ceea ce face diferența. Oamenii raționali își vor recunoaște cu dragă inimă propriile tendințe irașionale și nevoia de a fi vigilenți. Pe de altă parte, oamenii irașionali devin extrem de emoționali când cauzele emoționale ale deciziilor lor sunt puse în discuție. Sunt incapabili de introspecție și să învețe de pe urma acestor lucruri. Greșelile îi fac să devină din ce în ce mai defensivi.

Este important să înțelegem că raționalitatea nu înseamnă anumite mijloace de transcendere a emoției. Pericle însuși prețuia acțiunea îndrăzneață și aventuroasă. Iubea spiritul Atenei și inspirația pe care o aducea. Dorea ca atenienii să simtă iubire pentru orașul lor și empatie pentru concetățeni. Ceea ce-și imagina el era o stare de echilibru – o înțelegere clară a motivelor pentru care simțim ce simțim, conștienți de impulsurile noastre, în așa fel încât să putem gândi fără să fim constrânși pe ascuns de emoții. Pericle dorea ca energia care provine din impulsuri și emoții să slujească sinelui nostru gânditor. Asta însemna raționalitatea în viziunea sa, și idealul nostru.

Din fericire, dobândirea raționalității nu este complicată. Nu necesită decât cunoașterea și aplicarea unui proces în trei pași. În primul rând, trebuie să devenim conștienți de ceea ce vom numi irașionalitate de grad inferior. Este o funcție a stărilor sufletești și a sentimentelor pe care le experimentăm permanent în viață, dincolo de nivelul conștiinței. Când planificăm sau luăm decizii, nu suntem conștienți în ce manieră profundă ne denaturează aceste dispoziții și

senzații procesul de gândire. Creează în reflecţia noastră nişte prejudecăţi pronunţate care sunt atât de adânc înrădăcinate în noi, încât găsim mărturiile lor în toate culturile şi în toate perioadele istorice. Aceste prejudecăţi, distorsionând realitatea, conduc la greşeli şi la decizii ineficiente care ne distrug viețile. Conştientizându-le, putem începe să le contracarăm efectele.

În al doilea rând, trebuie să înțelegem natura a ceea ce o să numim iraționalitate de grad superior. Acest lucru se petrece când emoțiile noastre se intensifică, în general din cauza unor anumite presiuni. Când reflectăm asupra furiei, entuziasmului, resentimentelor sau suspiciunilor noastre, acestea se intensifică într-o stare reactivă – tot ce vedem sau auzim este interpretat prin lentilele acestei emoții. Devenim mai sensibili şi mai predispuşi la alte reacţii emoţionale. Nerăbdarea şi ranchiuna pot să se transforme în furie şi neîncredere profundă. Aceste stări reactive sunt cele care conduc oamenii la violenţă, la obsesii maniacale, la lăcomie de nestăpânit sau la dorinţa de a controla altă persoană. Această formă de iraţionalitate este sursa unor probleme mult mai acute – crize, conflicte şi decizii dezastruoase. Înţelegerea modului în care acţionează acest tip de iraţionalitate ne poate permite să recunoaştem stările reactive în momentul în care apar şi să ne retragem înainte să facem un lucru pe care îl vom regreta ulterior.

În al treilea rând, trebuie să adoptăm anumite strategii şi exerciţii care ne vor consolida partea reflectivă a creierului, conferindu-i mai multă putere în lupta nesfârşită cu emoţiile noastre.

Următorii trei paşi vă vor ajuta să porniți pe calea spre raționalitate. Ar fi înțelept să-i integrați pe toți trei în studiul și în practica naturii umane.

Pasul întâi: recunoașteți prejudecățile

Emoţiile ne afectează continuu procesele de gândire şi deciziile, dincolo de nivelul conştiinţei noastre. Iar cea mai răspândită emoţie este dorinţa de plăcere şi de evitare a durerii. Aproape inevitabil, gândurile noastre gravitează în jurul acestei dorințe; pur şi simplu facem un pas în spate când vine vorba despre întreținerea unor idei care ni se par dezagreabile sau supărătoare. Ne imaginăm

că suntem în căutarea adevărului sau că am fi realişti, când, de fapt, persistăm cu aceleaşi idei care ne provoacă o eliberare de tensiune şi ne alină egourile, făcându-ne să ne simţim superiori. Acest principiu al plăcerii în gândire este sursa tuturor prejudecăţilor noastre mentale. Dacă credeţi cumva că sunteţi imun la oricare dintre următoarele prejudecăţi, nu-i vorba decât de un exemplu al principiului plăcerii în acţiune. În schimb, este mai bine să căutaţi şi să observaţi cum acţionează continuu înăuntrul dumneavoastră, învăţând în acelaşi timp să identificaţi o astfel de iraţionalitate în ceilalţi.

Prejudecata confirmării

Analizez dovezile şi ajung la deciziile mele prin procese mai mult sau mai puţin raţionale.

Pentru a lua în considerare o idee şi a ne convinge pe noi înşine că am ajuns la ea raţional, începem să căutăm dovezi care să ne sprijine punctul de vedere. Ce-ar putea fi mai obiectiv sau mai ştiinţific? Însă, din cauza principiului plăcerii şi a influenţei lui subconştiente, izbutim să descoperim dovezi care confirmă ceea ce dorim să credem. Acest lucru este cunoscut drept prejudecata confirmării.

Putem observa cum funcţionează aceasta în planurile oamenilor, mai ales în cazul celor cu mize mari. Un plan este creat pentru a atinge un obiectiv pozitiv, dorit. Dacă oamenii ar lua în calcul posibilele consecinţe negative şi pozitive în aceeaşi măsură, s-ar putea să li se pară dificil să întreprindă vreo acţiune. Inevitabil, se îndreaptă fără să-şi dea seama către informaţiile care confirmă rezultatul pozitiv dorit, scenariul favorabil. De asemenea, putem observa această prejudecată când oamenii, chipurile, cer sfaturi. Acesta este un chin pentru majoritatea consultanţilor. Într-un final, oamenii doresc să audă confirmarea propriilor idei şi preferinţe din partea unui expert. Vor interpreta ce spuneţi în lumina a ceea ce ei doresc să audă, iar dacă sfaturile dumneavoastră contravin dorinţelor lor, vor găsi o variantă să vă ignore părerea, aşa-zisa dumneavoastră expertiză. Cu cât persoana respectivă este mai puternică, cu atât este mai supusă acestei forme de prejudecată a confirmării.

Când analizaţi cazurile de prejudecată a confirmării din întreaga lume, aruncaţi o

privire asupra teoriilor care par prea bune ca să fie adevărate. Pentru a le demonstra, sunt invocate statistici și studii; acestea nu sunt foarte greu de găsit, odată convins de corectitudinea argumentului dumneavoastră. Pe internet, este simplu să descoperiți studii care confirmă ambele variante ale unei dezbateri. În general, nu trebuie să acceptați niciodată validitatea ideilor unor oameni doar pentru că v-au furnizat „dovezi“. În schimb, analizați singur dovezile la rece și încercați să fiți pe cât de sceptic posibil. Întotdeauna, primul dumneavoastră impuls trebuie să fie găsirea dovezilor care vă dezaprobă convingerile cele mai importante și pe ale celor din jur. Aceasta este adevărata știință.

Prejudecata încrederii exagerate în sine

Cred în această idee cu nespusă tărie. Trebuie să fie adevărată.

Ne agățăm de o idee care, pe ascuns, ni se pare satisfăcătoare, dar în adâncul sufletului s-ar putea să avem anumite dubii în privința adevărului ei, așa că depunem eforturi suplimentare pentru a ne convinge pe noi înșine să credem în ea cu vehemență și să contrazicem sus și tare pe oricine o pune sub semnul întrebării. Cum e posibil ca ideea noastră să nu fie adevărată, ne spunem noi, dacă depunem atâta energie să o apărăm? Această prejudecată este dezvăluită cu și mai multă claritate în relațiile noastre cu liderii – dacă își exprimă opinia folosind cuvinte și gesturi aprinse, metafore sugestive și glume amuzante și cu convingere, faptul că o fac cu atâta siguranță probabil înseamnă că au analizat ideea cu mare atenție. Pe de altă parte, cei care se exprimă nuanțat, al căror ton este mai ezitant, dau dovadă de slăbiciune și de neîncredere în sine. Probabil mint – sau, cel puțin, așa credem noi. Această prejudecată ne face mai circumspecți față de agenții de vânzări și de demagogii care afișează această siguranță pentru a ne convinge și de a ne trage pe sfoară. Știu că oamenii sunt dornici de spectacol, așa că își ascund jumătățile de adevăr prin efecte teatrale.

Prejudecata aparenței

Înțeleg oamenii cu care am de-a face; îi văd exact așa cum sunt.

Vedem oamenii nu așa cum sunt, ci cum ni se înfățișează. Iar aceste aparențe ne induc de obicei în eroare. În primul rând, oamenii au învățat să prezinte în situațiile sociale doar o imagine de fațadă, ce va fi judecată de ceilalți într-o manieră pozitivă. Par să fie în favoarea celor mai nobile cauze, prezentându-se întotdeauna drept muncitori și conștiincioși. Confundăm aceste măști cu realitatea. În al doilea rând, suntem predispuși să ne lăsăm înșelați de efectul de halou – percepția anumitor trăsături pozitive sau negative (inadaptare socială, inteligență) ale unei persoane este influențată de percepția altor trăsături pozitive sau negative ale acesteia. În general, oamenii atrăgători par să inspire mai multă încredere, în special politicienii. Dacă o persoană are succes, ne imaginăm că este în același timp un om moral, conștiincios, care își merită soarta fericită. Acest lucru ascunde faptul că aceia care au ajuns departe au făcut-o prin acțiuni mai puțin morale pe care le maschează cu multă ingeniozitate.

Prejudecata grupului

Ideile îmi aparțin. Nu ascult ideile grupului. Nu sunt o persoană conformistă.

Prin natura noastră, suntem animale sociale. Sentimentul de izolare, al diferenței față de grup, este deprimant și înspăimântător. Ne simțim extrem de ușurați când descoperim că oamenii din jur gândesc la fel ca noi. De fapt, suntem motivați să preluăm idei și opinii, deoarece ne aduc această ușurare. Nu suntem conștienți de această influență și, astfel, credem că am ajuns la anumite idei pe cont propriu. Să-i luăm, de exemplu, pe cei care susțin un anumit partid sau o ideologie – în cazul lor predomină respectarea unei doctrine sau corectitudinea, fără să le spună cineva asta sau să exercite vreo presiune. Dacă cineva este de dreapta sau de stânga, opiniile persoanei respective se vor îndrepta aproape întotdeauna, ca prin minune, în aceeași direcție în zeci de chestiuni aflate în dezbatere; cu toate acestea, puțin recunosc această influență asupra tiparelor lor de gândire.

Prejudecata vinovăției

Învăț din experiențele și din greșelile mele.

Greșelile și eșecurile provoacă nevoia de a le explica. Dorim să învățăm lecția și să nu mai repetăm experiența respectivă. În realitate însă, nu dorim să analizăm prea atent ce-am făcut; introspecția noastră este limitată. Reacția firească este să dăm vina pe alții, pe circumstanțe sau pe o scurtă pierdere a rațiunii. Cauzele acestei prejudecăți sunt adeseori prea dureroase pentru a ne analiza greșelile. Ea ne pune la îndoială sentimentul de superioritate. Ne răscolește egoul. Jucăm teatru, pretinzând că reflectăm la ce-am făcut. Dar, odată cu trecerea timpului, principiul plăcerii își face reapariția și uităm cât de mic este rolul pe care ni l-am atribuit în respectiva greșeală. Dorința și emoția ne orbesc din nou și repetăm exact aceeași greșeală și parcurgem același proces de învinuire superficială, urmată de uitare, până murim. Dacă oamenii ar învăța cu adevărat din experiențele lor, ar exista mai puține greșeli în lume, iar parcursul în carieră ar fi mereu unul ascendent.

Prejudecata superiorității

Sunt diferit. Sunt mai rațional și dau dovadă de etică mai mult decât alții.

Puțini sunt cei care ar spune acest lucru într-o conversație. Sună arogant. Dar în numeroase studii și sondaje de opinie, rugați să se compare cu cei din jur, oamenii au exprimat în general o variantă mai mult sau mai puțin diferită a vorbelor de mai sus. Este echivalentul unei iluzii optice – părem să nu ne vedem iraționalitatea și defectele proprii, ci numai pe ale celorlalți. Astfel, de pildă, credem cu ușurință că indivizii care fac parte din alte partide politice nu au ajuns la părerile lor bazându-se pe principii raționale, însă cei din tabăra noastră da. În plan etic, puțini dintre noi vom recunoaște vreodată că am apelat la înșelătorii și la manipulări în munca noastră sau că am fost ingenioși și strategici pentru a avansa în carieră. Tot ce avem, credem noi, provine de pe urma talentului nativ și

a eforturilor depuse. În cazul altor oameni însă, ne grăbim să le atribuim tot soiul de tactici machiavelice. Asta ne permite să justificăm orice am face, indiferent de rezultate.

Avem tendința de a ne vedea pe noi înșine raționali, decenți și onești. Acestea sunt calitățile promovate în mod deosebit în cultură. A transmite altfel de semnale ar însemna să riscăm o dezaprobare masivă. Dacă toate acestea ar fi adevărate – dacă oamenii ar fi raționali și onești –, lumea ar fi inundată de bunătate și de pace. Știm însă care este realitatea și, astfel, unii oameni – poate noi toți – nu fac altceva decât să se păcălească singuri. Raționalitatea și calitățile morale trebuie dobândite prin conștientizare și eforturi susținute. Nu apar de la sine, ci în urma unui proces de maturizare.

Pasul doi: atenție la factorii declanșatori

Emoțiile inferioare ne afectează continuu gândirea și provin din propriile impulsuri – de pildă, dorința de gânduri plăcute și liniștitoare. În schimb, emoțiile superioare își fac apariția în anumite momente, ating un nivel fulminant și, de obicei, sunt generate de un element din exterior – o persoană care încearcă să ne câștige încrederea sau anumite circumstanțe. Nivelul de excitație este ridicat, iar atenția noastră este captată în întregime. Cu cât ne gândim mai mult la emoție, cu atât devine mai puternică, iar asta ne face să ne concentrăm și mai intens asupra ei și tot așa. Mințile noastre insistă pe emoția respectivă și totul ne va aminti de furia sau de entuziasmul nostru. Devenim reactivi. Deoarece suntem incapabili să suportăm tensiunea produsă, emoțiile superioare culminează de obicei printr-o acțiune pripită și cu consecințe dezastruoase. În mijlocul unui asemenea atac ne simțim posedați, ca și cum un al doilea sine, unul limbic, a pus stăpânire pe noi.

Cel mai bine este să fiți conștient de acești factori, încât să vă puteți opri mintea să scormonească și să împiedicați acțiunea de eliberare pe care întotdeauna veți ajunge să o regretați. De asemenea, ar trebui să fiți conștient de gradul ridicat de iraționalitate al celorlalți, fie pentru a vă da la o parte din calea lor, fie pentru a-i ajuta să revină la realitate.

Puncte de declanșare din copilăria timpurie

În copilărie, suntem cel mai sensibili și mai vulnerabili. Cu cât ne întoarcem mai mult în timp, realizăm că relația noastră cu părinții a avut un impact mult mai mare asupra noastră. Același lucru se poate spune despre orice experiență intensă din primii ani de viață. Aceste răni și vulnerabilități rămân îngropate profund în mințile noastre. Uneori încercăm să reprimăm amintirea acestor influențe, dacă se întâmplă să fie negative – frici sau umilințe. Alteori însă, sunt asociate cu emoții pozitive, experiențe legate de iubire și de preocupări, pe care dorim să le retrăim neîncetat. Mai târziu, o anumită persoană sau un anumit eveniment va declanșa o amintire a acestei experiențe pozitive sau negative și, odată cu ea, o degajare a unor substanțe chimice sau hormoni asociați cu acea amintire.

Să ne gândim, de exemplu, la un tânăr care a avut o mamă distantă și egoistă. Când era copil, a simțit răceala ei ca un abandon, iar asta însemna cumva că nu era vrednic de dragostea ei. Sau, în mod similar, apariția unui nou membru în familie a făcut-o pe mama lui să îi ofere mult mai puțină atenție, chestiune pe care, în egală măsură, a perceput-o ca un abandon. Mai târziu, s-ar putea ca femeia cu care este într-o relație să îi sugereze dezaprobarea față de o anumită trăsătură sau acțiune a lui, însă toate acestea fac parte dintr-o relație normală. Acest lucru va atinge punctul de declanșare – ea îi observă defectele, chestiune care, își imaginează el, precede momentul în care îl va părăsi. Simte un val puternic de emoții, sentimentul unei trădări iminente. Nu observă sursa acestor lucruri; este dincolo de orice control. Reacționează exagerat, aduce acuzații, bate în retragere, toate acestea ducând chiar la lucrul de care se temea – abandonul. Reacția lui corespunde unei anumite oglindiri din mintea lui, nicidecum unei realități. Aceasta este culmea iraționalității.

Modalitatea prin care o puteți identifica atât la dumneavoastră, cât și la ceilalți constă în observarea dintr-odată a unui comportament imatur și oarecum ieșit din comun. Acest lucru se poate concentra asupra oricărei emoții-cheie. Poate fi teama – de a nu pierde controlul sau de eșec. În acest caz, reacționăm îndepărtându-ne de acea situație și de cei prezenți, asemenea unui copil care stă ghemuit. O stare de indispoziție subită, provocată de o frică intensă, ne va face,

într-un mod convenabil, să părăsim locul respectiv. Poate fi iubirea – căutarea disperată de a recrea în prezent o relație părintească sau frățească strânsă, declanșată de cineva care ne reamintește vag de paradisul pierdut. Sau ar putea fi neîncrederea exagerată ce provine de la o figură autoritară din copilăria timpurie care ne-a dezamăgit sau ne-a trădat – în general, tatăl. Acest lucru declanșează adesea o atitudine rebelă.

Marele pericol în acest caz este că, interpretând eronat prezentul și reacționând față de ceva din trecut, creăm conflicte, dezamăgiri și neîncredere care nu fac altceva decât să intensifice suferința. În anumite privințe, suntem programați să repetăm experiențele timpurii în prezent. Singura noastră apărare este conștientizarea acestui lucru în timp ce se petrece. Putem recunoaște un punct declanșator prin experimentarea emoțiilor primare, mai greu de ținut sub control decât în mod normal. Acestea generează tristețe, o depresie profundă sau o speranță exagerată. Cei cuprinși de vraja acestor emoții vor avea adesea un cu totul alt ton al vocii și un limbaj corporal diferit, ca și cum ar retrăi fizic un moment de la începutul vieții lor.

În cazul unui astfel de atac, trebuie să ne străduim să ne detașăm și să medităm asupra posibilei surse – o rană din copilărie – și asupra tiparelor în care ne-am blocat. Profunda înțelegere a propriei persoane și a vulnerabilităților noastre este un pas-cheie pentru a deveni raționali.

Câștiguri sau pierderi neașteptate

Succesele sau câștigurile din senin pot fi foarte periculoase. Din punct de vedere neurologic, în creier sunt eliberate substanțe chimice care oferă un impuls puternic de excitație și de energie, ceea ce duce la dorința de a repeta experiența cu pricina. Poate fi începutul oricărui tip de dependență și de comportament maniacal. De asemenea, când câștigurile apar rapid, tindem să pierdem din vedere înțelepciunea elementară care spune că succesul, pentru a fi cu adevărat durabil, trebuie să vină în urma unui efort susținut. Nu luăm în considerare rolul pe care îl joacă norocul în astfel de câștiguri imediate. Încercăm continuu să retrăim acea stare de euforie generată când ni se acordă multă atenție sau când obținem sume mari de bani. Suntem cuprinși de sentimente de grandomanie și,

mai ales, devenim recalcitranți față de oricine încearcă să ne avertizeze – acești oameni nu înțeleg, ne spunem în sinea noastră. Deoarece această stare nu poate fi menținută, experimentăm o cădere inevitabilă, care este cu atât mai dureroasă și care duce la partea de depresie a ciclului. Deși pariorii sunt cei mai predispuși la așa ceva, situația este valabilă și în cazul oamenilor de afaceri în timpul bulelor economice și în cazul celor care se bucură dintr-odată de atenția publicului.

Pierderile neașteptate sau un șir de pierderi creează, în egală măsură, reacții iraționale. Ne imaginăm că suntem blestemați să avem ghinion și că această situație va dura la nesfârșit. Devenim temători și ezitanți, iar asta duce adesea la și mai multe greșeli sau eșecuri. În sport, această situație poate provoca un fenomen cunoscut drept sufocare, căci pierderile și eșecurile anterioare blochează capacitatea mentală.

Soluția în acest caz este simplă: de fiecare dată când aveți parte de câștiguri sau de pierderi neobișnuite, este momentul să faceți un pas în spate și să le contrabalansați cu o doză necesară de pesimism sau de optimism. Fiți foarte atent la succesele obținute sau la atenția care vi se acordă dintr-odată – nu sunt construite pe nimic durabil și creează dependență. Iar căderea este întotdeauna dureroasă.

Creștere a nivelului de presiune

În general, oamenii din jur par normali și stăpâni pe propriile vieți. Dar dacă îi puneți pe oricare dintre ei în circumstanțe stresante, cu un nivel din ce în ce mai mare de presiune, veți vedea o cu totul altă realitate. Masca imperturbabilă a autocontrolului va cădea. Vor deveni dintr-odată furioși, își vor dezvălui latura paranoică și vor deveni hipersensibili și deseori meschini. Sub stres sau sub orice fel de amenințare, cele mai primitive părți ale creierului sunt excitate și activate, copleșind puterea de judecată a oamenilor. De fapt, stresul sau tensiunea poate scoate la iveală defecte pe care unii le-au ascuns cu grijă de cei din jur. Adesea, este o dovadă de înțelepciune să observați oamenii în asemenea momente, tocmai pentru că este o modalitate de a le evalua adevăratul caracter.

Trebuie să fiţi foarte atent când observaţi că nivelul de presiune şi de stres din viaţa dumneavoastră este în creştere. Urmăriţi orice semn neobişnuit de slăbiciune, de sensibilitate, de suspiciuni apărut din senin şi temeri disproporţionate faţă de anumite circumstanţe. Încercaţi să vă analizaţi cât mai detaşat cu putinţă, găsind timpul şi spaţiul necesare pentru a fi singur. Trebuie să vedeţi imaginea de ansamblu. Să nu aveţi niciodată impresia că puteţi face faţă unui nivel ridicat de stres fără să fiţi afectat emoţional. Aşa ceva nu este posibil. Fiind conştient de propria persoană şi prin reflecţie puteţi evita decizii pe care le-aţi putea regreta ulterior.

Persoane instigatoare

Există persoane care, prin firea lor, tind să declanşeze emoţii puternice în aproape toţi cei pe care-i întâlnesc. Aceste emoţii se situează între extreme, de la dragoste la ură şi de la încredere la neîncredere. Dacă ar fi să oferim câteva exemple din istorie, printre acestea s-ar număra regele David în Biblie, Alcibiade în Atena antică, Iulius Caesar în Roma antică, Georges Danton în timpul Revoluţiei Franceze şi Bill Clinton. Aceste tipologii de oameni au un anumit grad de charismă – posedă abilitatea de a-şi exprima convingător emoţiile pe care le trăiesc, ceea ce, inevitabil, stârneşte în ceilalţi emoţii similare. Însă unii pot fi extrem de narcisişti; îşi proiectează drama interioară şi necazurile către ceilalţi, atrăgându-i şi pe aceştia în agitaţia pe care o creează. Acest lucru duce la sentimente profunde de atracţie în cazul unora şi la repulsie în cazul altora.

Cel mai bine recunoaşteţi aceste persoane provocatoare din modul în care îi afectează pe cei din jur, nu doar pe dumneavoastră. Nimeni nu poate rămâne indiferent în faţa lor. Oamenii nu mai sunt capabili să judece raţional sau să păstreze o oarecare distanţă în prezenţa lor. Vă fac să vă gândiţi la ei continuu când nu sunt de faţă. Posedă o calitate obsesivă şi vă pot face să acţionaţi într-o manieră extremă – ca adept devotat sau ca duşman înrăit. Indiferent de care parte a spectrului vă situaţi – atracţie sau repulsie –, veţi avea tendinţa de a fi iraţional şi va trebui să vă îndepărtaţi imediat de persoana respectivă. O strategie bună ar fi să vedeţi dincolo de faţada pe care aceştia o proiectează. Inevitabil, vor încerca să îşi formeze o imagine impunătoare, superficială, intimidantă; de fapt însă,

sunt cât se poate de umani, au aceleaşi îndoieli şi slăbiciuni ca noi toţi. Încercaţi să recunoaşteţi aceste trăsături extrem de umane şi să le demitizaţi.

Efectul grupului

Aceasta este varietatea de grad superior a prejudecăţii grupului. Când ne aflăm într-un grup mai mare, suntem diferiţi. Încercaţi să vă observaţi atât pe dumneavoastră, cât şi pe cei din jur la un eveniment sportiv, la un concert, la o întrunire religioasă sau politică. Este imposibil să nu vă simţiţi prinşi în emoţiile colective. Inima vă bate mai iute. Lacrimile de bucurie sau de tristeţe îşi fac apariţia mai repede. Prezenţa într-un grup nu stimulează raţionamentul independent, ci, mai degrabă, dorinţa intensă de a aparţine acelui grup. Acest lucru se poate petrece la fel de bine într-un mediu profesional, mai ales dacă liderul se joacă cu emoţiile celorlalţi pentru a stimula dorinţe competitive, agresive sau pentru a crea o dinamică de genul „noi împotriva lor“. Efectul grupului nu necesită neapărat prezenţa celorlalţi. Se poate produce foarte rapid, la fel cum o anumită părere se răspândeşte prin social media şi ne transmite subliminal dorinţa de a o împărtăşi – în general este vorba despre o categorie puternică precum indignarea.

Există un aspect pozitiv, captivant privind stimularea emoţiilor de grup. Acesta ţine de modul în care ne putem mobiliza pentru a face ceva spre binele colectiv. Dar dacă observaţi că atracţia este exercitată mai mult de emoţii primejdioase, precum ură faţă de celălalt, patriotism exagerat, agresivitate sau viziuni radicale asupra lumii, trebuie să luaţi măsuri împotriva lor şi să treceţi de influenţa puternică pe care o manifestă asupra dumneavoastră. Adesea, dacă este posibil, cel mai bine este să evitaţi contextul de grup pentru a vă menţine puterea de judecată sau să abordaţi astfel de situaţii cu maximum de scepticism.

Fiţi atent la demagogii care exploatează efectul grupului şi care stimulează izbucnirile de iraţionalitate. Inevitabil, aceştia recurg la anumite şiretlicuri. Într-un context de grup, încep prin a pregăti publicul, discutând despre idei şi valori împărtăşite de toată lumea, creând un sentiment plăcut de înţelegere. Se bazează pe cuvinte vagi, dar încărcate de emoţie, precum dreptate, adevăr sau patriotism. Vorbesc despre obiective abstracte şi nobile, nicidecum despre rezolvarea unor

probleme specifice prin acţiuni concrete.

Demagogii din politică sau din mass-media încearcă să provoace un sentiment permanent de panică, de presiune şi de indignare. Trebuie să menţină nivelul emoţional ridicat. Apărarea este simplă: nu pierdeţi din vedere puterea raţiunii, abilitatea de a gândi singur, cel mai preţios bun pe care-l aveţi. Respingeţi orice intervenţie din exterior în mintea dumneavoastră. Când simţiţi că vă aflaţi în prezenţa unui demagog, fiţi de două ori mai precaut şi mai analitic.

Un ultim cuvânt despre iraţionalul din natura umană: să nu credeţi cumva că tipurile extreme de iraţionalitate au fost depăşite datorită progresului şi culturalizării. De-a lungul istoriei, am asistat la multe perioade de creşteri şi descreşteri ale nivelului de iraţionalitate. Marea epocă de aur a lui Pericle, cu filosofii ei şi cu primele manifestări ale spiritului ştiinţific, a fost urmată de o perioadă de superstiţii, idolatrizări şi lipsă de toleranţă. Acelaşi fenomen s-a petrecut şi după Renaşterea din Italia. Faptul că acest ciclu este menit să se repete iar şi iar face parte din natura umană.

Iraţionalul îşi schimbă, pur şi simplu, înfăţişarea şi modalităţile. Poate că nu mai avem vânători de vrăjitoare, dar în secolul XX, acum nu foarte multă vreme, am asistat la procesele înscenate din vremea lui Stalin, la audierile lui McCarthy din Senatul SUA şi la persecuţiile în masă din timpul Revoluţiei Culturale din China. Apar în permanenţă diverse culte, inclusiv culte pentru diferite personalităţi şi celebrităţi. Tehnologia încurajează această fervoare religioasă. Oamenii au o nevoie disperată să creadă în ceva şi vor găsi acel ceva oriunde. Sondajele au relevat că, în secolul XXI, un număr din ce în ce mai mare de persoane cred în fantome, spirite, îngeri.

Câtă vreme vor exista oameni, iraţionalul va găsi mijloacele de răspândire şi de a se face auzit. Raţionalitatea este o chestiune care trebuie dobândită de fiecare individ în parte, nu prin mişcări de masă sau prin progres tehnologic. Sentimentul că am fi superiori, mai presus de raţionalitate, este un semn limpede că iraţionalul este în acţiune.

Pasul trei: strategii pentru a scoate la suprafaţă sinele

rațional

În pofida tendinţelor noastre iraţionale evidente, există doi factori ce ar trebui să ne dea tuturor speranţă. În primul şi în primul rând, existenţa de-a lungul istoriei şi în toate culturile a unor oameni extrem de raţionali, cei care au făcut posibil progresul. Aceştia reprezintă idealuri pentru noi. Printre ei se numără Pericle, Ashoka, conducătorul din India antică, Marc Aureliu din Roma antică, Marguerite de Valois din Franţa medievală, Leonardo da Vinci, Charles Darwin, Abraham Lincoln, scriitorul Anton Cehov, antropologul Margaret Mead şi omul de afaceri Warren Buffett, ca să numim doar câţiva. Toate aceste tipuri împărtăşesc anumite calităţi – o autoevaluare realistă a slăbiciunilor lor, devotament faţă de adevăr, o atitudine tolerantă faţă de oameni şi abilitate de a-şi atinge obiectivele stabilite.

Al doilea factor este că aproape toţi, la un moment dat în viaţă, am avut momente în care am fost extrem de raţionali. Acest lucru este adeseori însoţit de ceea ce vom numi mentalitatea creatorului. Avem de finalizat un proiect, probabil cu termen-limită. Singurele emoţii pe care ni le putem permite sunt entuziasmul şi energia; celelalte ne împiedică pur şi simplu să ne concentrăm. Deoarece trebuie să obţinem rezultate, devenim extrem de practici. Ne concentrăm asupra activităţii – mintea este limpede, egoul nu ne deranjează. Dacă cei din jur încearcă să ne întrerupă sau să ne influenţeze transmiţându-ne anumite emoţii, obiectăm. Aceste momente – trecătoare ca şi cum ar fi câteva săptămâni sau ore – dezvăluie sinele raţional care aşteaptă să iasă la iveală. Avem nevoie doar de puţină conştientizare şi de exerciţiu.

Următoarele strategii sunt gândite pentru a vă ajuta să scoateţi la suprafaţă acel Pericle sau acea Atenă interioară:

Cunoaşteţi-vă pe dumneavoastră înşivă. Sinele emoţional se hrăneşte cu ignoranţă. Clipa în care deveniţi conştient de modul în care acţionează şi vă domină este clipa în care îşi pierde puterea asupra dumneavoastră şi poate fi domolit. Prin urmare, primul pas către raţionalitate vine întotdeauna din interior. Doriţi să surprindeţi sinele emoţional în acţiune. În acest sens, trebuie să reflectaţi asupra felului în care acţionaţi când sunteţi stresat. Ce

slăbiciuni apar în astfel de momente – dorința de a satisface, de a intimida, de a controla, un nivel profund de neîncredere? Analizați-vă deciziile, mai ales cele ineficiente – puteți observa un tipar, o nesiguranță inerentă care le impulsionează? Analizați-vă punctele forte, ceea ce vă face diferit de alți oameni. Acest lucru vă va ajuta să decideți care sunt obiectivele care se împletesc cu interesele dumneavoastră pe termen lung și care se potrivesc cu abilitățile pe care le posedați. Cunoscând și prețuind ce vă caracterizează ca fiind diferit, veți fi capabil, în același timp, să rezistați la prejudecata și efectul grupului.

Analizați-vă foarte bine emoțiile. Sunteți furios. Încercați să vă calmați și gândiți-vă la furie. A fost declanșată de ceva aparent banal? Este un indiciu clar că ceva sau cineva este în spatele acestei senzații. Poate că o emoție neplăcută este sursa – cum ar fi invidia sau paranoia. Trebuie să abordați direct această problemă. Căutați mai adânc punctele declanșatoare, pentru a vedea de unde a pornit totul. În acest scop, cel mai bine ar fi să păstrați un jurnal în care să înregistrați autoevaluări extrem de obiectiv. Cel mai mare pericol în cazul de față este egoul și modul în care vă face să vă mențineți într-o manieră inconștientă iluziile despre dumneavoastră înșivă. Acestea pot fi reconfortante pentru moment, dar pe termen lung vă fac să fiți defensiv și incapabil să învățați sau să progresați. Găsiți o poziție neutră din care să vă observați acțiunile, cu un pic de detașare, ba chiar cu umor. În scurtă vreme, toate acestea vă vor deveni o a doua natură, iar când sinele emoțional începe să iasă la suprafață, veți observa și veți fi în stare să faceți un pas în spate pentru a găsi acea poziție neutră.

Creșteți timpul de reacție. Această abilitate apare prin exercițiu repetat. Când un eveniment sau o interacțiune necesită un răspuns, trebuie să învățați să vă distanțați. Acest lucru poate însemna să vă îndepărtați fizic într-un loc în care puteți fi singur, fără nici o presiune să reacționați. Sau poate fi scrierea unui e-mail în care vă descărcați furia, fără să-l trimiteți. Reflectați la el o zi sau două. Când simțiți o emoție neașteptată, în special resentiment, încercați să nu dați telefoane, e-mailuri sau să comunicați în vreun fel cu cei din jur. Dacă realizați că vă grăbiți să vă luați angajamente în fața oamenilor, să angajați sau să fiți angajat, faceți un pas în spate și așteptați o zi. Calmați-vă. Cu cât mai mult, cu atât mai bine, deoarece perspectiva se formează în timp. Gândiți-vă la acest lucru ca la un antrenament de rezistență – cu cât rezistați mai mult fără să reacționați, veți avea mai mult timp pentru reflecție și veți deveni mult mai puternic mental.

Acceptați oamenii așa cum sunt. Interacțiunile cu oamenii sunt o sursă majoră de tulburări emoționale, dar nu trebuie să fie așa. Problema este că noi judecăm continuu oamenii, dorindu-ne să fie ceva ce ei nu sunt. Vrem să-i schimbăm. Vrem să gândească și să acționeze într-o anumită manieră, de cele mai multe ori ca noi. Și deoarece acest lucru nu e posibil, fiindcă suntem diferiți, suntem în permanență frustrați și iritați. În schimb, priviți-i pe ceilalți ca niște manifestări neutre precum cometele sau planetele. Pur și simplu există. Sunt diferite și ne fac viața mai bogată și mai interesantă. Luați-i ca atare, în loc să vă împotriviți și să vă străduiți să-i schimbați. Transformați înțelegerea oamenilor într-un joc distractiv, o rezolvare a enigmelor. Totul face parte din comedia umană. Da, oamenii sunt iraționali, dar la fel sunteți și dumneavoastră. Faceți acceptarea naturii umane cât mai radicală cu putință. Acest lucru vă va liniști și vă va ajuta să-i observați pe cei din jur fără patimă și să-i înțelegeți la un nivel mai profund. Nu veți mai proiecta propriile emoții asupra lor. Toate acestea vă vor conferi mai mult echilibru, liniște sufletească și mai mult timp pentru gândire.

Cu siguranță, este dificil să facem acest lucru când ne confruntăm cu diverse dificultăți – narcisiști, agresori și alte elemente provocatoare. Rămân un test continuu al raționalității noastre. Să-l luăm ca exemplu pe scriitorul rus Anton Cehov, unul dintre cei mai îndârjiți oameni raționali care au trăit vreodată. Familia lui era numeroasă și sărmană, iar tatăl lui, un alcoolic, își bătea fără milă copiii, inclusiv pe micuțul Cehov. Acesta a devenit doctor și s-a apucat de scris ca ocupație secundară. Și-a folosit pregătirea medicală pentru a studia ființa umană, obiectivul lui fiind să înțeleagă ce ne face atât de iraționali, de nefericiți și de periculoși. Prin narațiunile și piesele sale, a descoperit că este incredibil de terapeutic să intre în pielea personajelor și să confere sens chiar și celor mai groaznice tipologii. În acest fel, putea să ierte pe oricine, chiar și pe tatăl său. Abordarea sa în cazurile respective era să-și imagineze că fiecare persoană, indiferent cât de sucită ar fi, are o motivație pentru ce a devenit, o logică ce are sens pentru ea. Indivizii se străduiesc în felul lor să devină oameni împliniți, dar într-un mod irațional. Făcând un pas în spate și imaginându-și povestea lor din interior, Cehov a demitizat brutele și agresorii; i-a redus la dimensiuni umane. Nu au mai stârnit oroare, ci mai degrabă milă. Trebuie să reflectați mai mult, asemenea unui scriitor, când abordați oamenii, chiar și pe cei mai răi dintre ei.

Găsiți echilibrul optim între gândire și emoție. Nu putem separa emoțiile de gândire. Cele două sunt strâns legate. Dar, inevitabil, există un factor dominant, unii sunt conduși de emoții mai mult decât alții. Ceea ce căutăm

este proporţia şi echilibrul adecvat care să ducă la cea mai eficientă acţiune. Grecii antici aveau o metaforă potrivită pentru acest lucru: cea a călăreţului şi a calului.

Calul este natura noastră emoţională, care ne impulsionează în permanenţă să ne dezvoltăm. Armăsarul acesta are o energie şi o putere grozave, dar fără un călăreţ nu poate fi mânat; este sălbatic, expus prădătorilor şi intră permanent în necazuri. Călăreţul este sinele nostru meditativ. Prin exerciţiu, prinde frâiele şi mână calul, transformând această viguroasă energie brută în ceva productiv. Separat nu au nici o valoare. Fără călăreţ, nu există mişcare controlată sau scop. Fără cal, nu există energie, nu există putere. La majoritatea oamenilor, calul domină, iar călăreţul este cel slab. Însă în cazul altora, călăreţul este prea puternic, ţine frâiele prea strâns şi îi este teamă să permită din când în când animalului să o ia la galop. Calul şi călăreţul trebuie să conlucreze. Asta înseamnă să cugetăm asupra acţiunilor noastre din vreme; să reflectăm cât mai mult cu putinţă asupra unei situaţii înainte să luăm o decizie. Dar de îndată ce am luat o hotărâre, slăbim hăţurile şi intrăm în acţiune cu îndrăzneală şi cu spirit de aventură. În loc să fim sclavii acestei energii, o canalizăm. Aceasta este esenţa raţionalităţii.

Pentru a exemplifica acest ideal, încercaţi să menţineţi un echilibru perfect între scepticism (călăreţ) şi curiozitate (cal). În acest mod, sunteţi sceptic în privinţa entuziasmului dumneavoastră şi al celor din jur. Nu luaţi de bune explicaţiile oamenilor şi ce folosesc aceştia ca „dovezi“. Analizaţi-le rezultatele acţiunilor, nu ce spun despre motivaţiile lor. Dar dacă mergeţi prea departe, mintea vi se va închide în faţa ideilor nebuneşti, a speculaţiilor fascinante, a curiozităţii înseşi. Ceea ce trebuie să faceţi este să vă păstraţi flexibilitatea spiritului din copilărie, când vă interesa absolut totul şi aveaţi mereu aceeaşi încăpăţânare de a verifica şi de a analiza singur toate ideile şi credinţele. Cele două pot coexista. Este un echilibru pe care toate geniile îl posedă.

Îmbrăţişaţi raţionalul. Este important să nu priviţi calea către raţionalitate drept ceva dureros şi ascetic. De fapt, vă conferă puteri extrem de satisfăcătoare, mult mai profunde decât plăcerile maniacale pe care lumea vrea să ni le ofere. Aţi simţit acest lucru în propria viaţă când aţi fost absorbit într-un proiect şi, cu trecerea timpului, aţi avut ocazional parte de izbucniri de entuziasm, pe măsură ce aţi făcut descoperiri sau progrese în munca depusă. Există şi alte tipuri de plăceri. Faptul că sunteţi capabil să stăpâniţi sinele emoţional vă duce la stare generală de linişte sufletească şi

claritate. Atingând această stare de spirit, vă consumaţi mai puţin din cauza unor conflicte mărunte şi a altor considerente. Acţiunile dumneavoastră sunt mai eficiente, ceea ce duce, de asemenea, la mai puţin haos în viaţă. Aveţi imensa satisfacţie de a vă controla într-o manieră profundă. Din punct de vedere mental, aveţi mai mult timp pentru a fi creativ. Vă simţiţi mai stăpân pe sine.

Știind toate astea, veți reuși să vă motivați mai mult pentru a dezvolta această abilitate. În acest sens, urmați calea lui Pericle însuși. Și-a închipuit-o pe zeița Atena întruchipând toate puterile practice ale raționalității. A adorat-o și a iubit-o pe această zeiță mai presus de ceilalți zei. Poate că în zilele noastre nu mai venerăm o zeiță ca pe o divinitate, însă putem să-i apreciem la un nivel profund pe toți cei care promovează raționalitatea în lumea noastră și putem căuta să ne însușim abilitățile lor cât mai mult posibil.

Încrede-te-n sentimentele tale! – Dar sentimentele nu sunt ceva deja stabilit, nici autentice; în spatele sentimentelor se întâlnesc judecăţi şi aprecieri care ne sunt transmise sub forma [...] preferinţelor, antipatiilor [...] Inspiraţia izvorâtă dintr-un sentiment este rezultatul unei judecăţi – şi adesea al unei false judecăţi! – şi în nici un caz rezultatul nostru! Să avem încredere în sentimentele noastre – înseamnă să ne supunem mai tare bunicilor şi strămoşilor lor decât zeilor din noi: raţiunea noastră, experienţa noastră.

– Friedrich Nietzsche

Capitolul 2. Transformați narcisismul în empatie

Legea narcisismului

Cu toții posedăm în mod natural un instrument absolut remarcabil pentru a ne conecta cu ceilalți și pentru a obține puterea socială – empatia. Când este cultivată și utilizată așa cum se cuvine, ne permite să analizăm stările sufletești și mințile altora, oferindu-ne puterea de a le anticipa acțiunile și de a le diminua treptat rezistența. Totuși, acest instrument este tocit de egocentrismul nostru. Suntem cu toții narcisiști, însă unii mai mult decât ceilalți. Misiunea noastră în viață este să ajungem la un compromis cu acest narcisism și să învățăm cum să ne îndreptăm sensibilitatea spre exterior, spre ceilalți, în loc să o direcționăm spre interior. Trebuie să-i identificăm, în același timp, pe cei toxici, înainte de a fi prinși ca într-o plasă în dramele lor și de a fi otrăviți de invidia care-i caracterizează.

Spectrul narcisist

Din clipa în care ne naştem, noi, oamenii, simţim o nevoie de atenţie care nu se sfârşeşte niciodată. La bază suntem animale sociale. Supravieţuirea şi fericirea noastră depind de legăturile pe care le formăm cu ceilalţi. Dacă oamenii nu ne acordă atenţie, nu ne putem conecta cu ei la nici un nivel. Pentru a simţi că trăim, avem nevoie de prezenţa celorlalţi. Acest fapt este confirmat de cei care au petrecut perioade lungi în izolare – fără contactul cu ceilalţi începem să ne punem la îndoială existenţa şi să ne cufundăm într-o depresie adâncă. Dar această nevoie este, de asemenea, profund psihologică: prin calitatea atenţiei pe care o primim din partea celor din jur, ne simţim recunoscuţi şi apreciaţi pentru ceea ce suntem. Încrederea în noi înşine depinde de asta. Deoarece acest lucru este atât de important pentru animalul uman, oamenii vor face aproape orice pentru a avea parte de atenţie, inclusiv să comită un delict sau o tentativă de suicid. Priviţi dincolo de orice acţiune şi veţi remarca aproape în toate cazurile că această nevoie este motivaţia primară.

Dar, în încercarea de a ne satisface setea de atenţie, ne confruntăm cu o problemă inevitabilă: nu există suficientă atenţie pentru toată lumea. În familie, concurăm cu fraţii noştri; la şcoală şi la muncă, cu colegii. Momentele în care ne simţim recunoscuţi şi apreciaţi sunt pasagere. Oamenii pot fi în mare măsură indiferenţi faţă de soarta noastră, deoarece şi ei se confruntă cu propriile probleme. Există chiar unii care se comportă de-a dreptul ostil şi nerespectuos cu noi. Cum ne descurcăm în acele momente în care, psihologic vorbind, ne simţim singuri, ba chiar abandonaţi? Ne putem dubla eforturile pentru a avea parte de atenţie şi a fi remarcaţi, însă acest lucru ne va stoarce de energie şi adesea poate avea un efect contrar – oamenii care se străduiesc prea tare par disperaţi şi resping atenţia pe care şi-o doresc. Pur şi simplu, nu ne putem baza constant pe recunoaşterea celorlalţi şi, cu toate astea, ne-o dorim cu înfocare.

Confruntându-ne cu această dilemă încă din copilărie, majoritatea dintre noi am născocit o soluţie care funcţionează destul de bine: creăm un sine, imaginea noastră, care ne oferă alinare şi ne face să ne simţim apreciaţi din interior. Acest sine este compus din gusturile şi opiniile noastre, din felul în care privim lumea,

din ceea ce prețuim. Construind această imagine despre sine, tindem să ne accentuăm calitățile și să găsim explicații pentru defectele noastre. Nu putem exagera, căci, dacă avem o imagine despre sine ce nu prea are de-a face cu realitatea, ceilalți ne vor informa în privința discrepanței și vom ajunge să ne îndoim de noi înșine. Dar dacă o facem așa cum trebuie, la final vom căpăta un sine pe care îl vom iubi și-l vom prețui. Energia noastră se îndreaptă spre interior. Noi devenim centrul atenției noastre. Când experimentăm acele momente inevitabile în care suntem singuri sau în care nu ne simțim apreciați, ne putem retrage în acest sine, găsind consolare. Dacă avem clipe de îndoială și de depresie, iubirea de sine ne va trage în sus, făcându-ne să ne simțim valoroși, ba chiar superiori celorlalți. Această imagine despre sine acționează ca un termostat ce ne ajută să ne reglăm îndoielile. Nu mai depindem în totalitate de alții pentru a avea parte de atenție și de recunoaștere. Avem respect de sine.

Această idee s-ar putea să pară ciudată. În general, considerăm că această imagine despre noi înșine este cumva firească, asemenea aerului pe care-l respirăm. Funcționează, în mare măsură, în mod inconștient. Nu simțim și nici nu vedem termostatul atunci când acționează. Cea mai bună cale de a vizualiza literalmente această dinamică este să îi observăm pe cei cărora le lipsește un simț coerent al sinelui – pe care o să-i numim extrem de narcisiști.

Când ne construim un sine pe care să îl putem menține și să-l iubim, momentul esențial în această evoluție se petrece la vârste cuprinse între doi și cinci ani. Pe măsură ce ne separăm de mamele noastre, ne confruntăm cu o lume în care nu obținem instantaneu satisfacție. De asemenea, devenim conștienți că suntem singuri și, cu toate astea, dependenți de părinții noștri pentru supraviețuire. Răspunsul este să identificăm cele mai bune calități ale părinților – puterea lor, abilitatea de a ne aduce alinare – și să le încorporăm în noi înșine. Dacă părinții ne încurajează în primele eforturi de a ne câștiga independența, dacă ne validează nevoia de a ne simți puternici și ne recunosc calitățile unice, atunci imaginea noastră despre sine prinde rădăcini și, treptat, putem să ne bazăm pe ea. Cei extrem de narcisiști se confruntă cu un moment de cotitură în dezvoltarea lor timpurie, astfel încât nu reușesc niciodată pe deplin să-și construiască un sentiment consistent și realist al sinelui.

Și părinții pot fi extrem de narcisiști, prea egocentrici pentru a-i recunoaște meritele copilului, pentru a-l încuraja încă de la început în eforturile sale de a-și câștiga independența. Sau, mai degrabă, s-ar putea ca părinții să fie prea implicați în viața copilului, sufocându-l cu atenție, izolându-l de ceilalți și trăind

prin progresele lui ca mijloc de a-şi valida propria valoare. Nu îi oferă copilului spațiu pentru a-şi forma sinele. În majoritatea cazurilor, în trecutul fiecărei persoane narcisiste descoperim fie un abandon, fie o implicare excesivă. Rezultatul este că nu posedă un sine în care să se retragă, nici o bază pentru respectul de sine şi sunt în totalitate dependenți de atenția pe care o pot obține din partea altora pentru a se simți demni şi plini de viață.

În copilărie, dacă astfel de narcisişti sunt extrovertiți, pot funcționa destul de bine, ba chiar pot progresa. Devin maeştri în a atrage şi a monopoliza atenția. Pot lăsa impresia de oameni plini de viață şi interesanți. În cazul unui copil, asemenea calități pot părea un semn al viitorului succes social. Dar dincolo de toate acestea, devin periculos de dependenți de aceste doze de atenție pe care le cer pentru a-i face să se simtă împliniți şi valoroşi. Dacă sunt introvertiți, vor duce o viață iluzorie, imaginându-şi un sine superior celorlalți. Deoarece nu vor obține validarea acestei imagini despre sine din partea celorlalți, fiind atât de lipsită de realism, vor avea momente de îndoială, ba chiar de dispreț față de ei înşişi. Sunt fie zei, fie oameni de nimic. Pentru că nu au o bază bine definită, îşi pot imagina că sunt oricine, astfel că fanteziile lor vor continua să alterneze pe măsură ce încearcă noi personalități.

În general, pentru cei extrem de narcisişti coşmarul apare la vârste cuprinse între 20 şi 40 de ani. N-au izbutit să-şi dezvolte acel termostat intern, un sentiment coerent al sinelui pe care să-l iubească şi pe care să se bazeze. Extrovertiții trebuie să atragă constant atenția pentru a se simți plini de viață şi apreciați. Devin mai teatrali, mai lăudăroşi şi mai grandomani. Pot deveni plictisitori, chiar vrednici de milă. Sunt nevoiți să-şi schimbe prietenii şi mediul, pentru a putea avea noi spectatori. Introvertiții se afundă şi mai mult într-un sine fantezist. Stângaci din punct de vedere social, dar radiind superioritate, tind să-i îndepărteze pe cei din jur, împingându-i şi mai mult către izolare. În ambele cazuri, drogurile, alcoolul sau orice altă formă de dependență poate deveni suportul necesar care să le aducă alinare în inevitabilele momente de îndoială şi de depresie.

Îi puteți recunoaşte după următoarele tipare comportamentale: dacă sunt insultați sau provocați, sunt lipsiți de apărare, nu există nimic interior care să-i consoleze sau să le confirme valoarea. În general, reacționează extrem de violent, cu sete de răzbunare, cuprinşi de un simț al dreptății. Este singurul mod prin care ştiu cum să-şi diminueze incertitudinile. În astfel de confruntări, se vor poziționa în postura de victimă, derutându-i pe ceilalți, ba chiar atrăgându-le simpatia. Sunt

dificili şi hipersensibili. Iau aproape totul personal. Pot deveni paranoici şi găsesc pretutindeni duşmani spre care să arate cu degetul. De fiecare dată când discutaţi despre un aspect ce nu îi implică direct, veţi observa că vor deveni neliniştiţi sau distanţi. Schimbă imediat discuţia, astfel încât să vorbească despre ei, povestind o întâmplare sau spunând o glumă pentru a distrage atenţia de la nesiguranţa lor. Sunt predispuşi unor crize de invidie dacă văd că ceilalţi au parte de atenţia pe care simt că ar merita-o ei. Afişează frecvent o încredere exagerată în sine. Asta îi ajută întotdeauna să capteze atenţia şi acoperă cu dibăcie golul interior imens şi sentimentul unui sine fragmentat. Aveţi grijă însă, dacă această încredere este vreodată pusă cu adevărat la încercare.

Când vine vorba despre ceilalţi oameni din vieţile lor, narcisiştii au o relaţie neobişnuită, care pentru noi este greu de înţeles. Tind să-i vadă pe alţii ca o extensie a lor, aspect cunoscut sub numele de obiecte ale sinelui. Oamenii există ca instrumente pentru atenţie şi validare. Dorinţa lor este să îi controleze la fel cum îşi controlează braţele sau picioarele. Într-o relaţie, îşi fac treptat partenerul să întrerupă orice legături cu prietenii – nu trebuie să aibă nici un fel de concurenţă pentru atenţia care li se acordă.

Unii narcisişti extrem de talentaţi (pentru exemple, citiţi poveştile de la paginile 90–116) izbutesc să găsească o oarecare împlinire în munca lor, canalizându-şi energiile şi primind atenţia după care tânjesc datorită realizărilor lor, chiar dacă tind să rămână capricioşi şi inconsecvenţi. Mulţi narcisişti însă reuşesc cu greu să se concentreze asupra activităţii lor. Lipsindu-le termostatul respectului de sine, sunt predispuşi să-şi facă mereu griji în legătură cu ce cred alţii despre ei. Din acest motiv le este greu să-şi concentreze cu adevărat atenţia spre exterior perioade lungi de timp şi să se confrunte cu agitaţia şi tensiunea care vin odată cu activitatea. Astfel de oameni tind să-şi schimbe slujba şi cariera destul de frecvent. Asta ajunge să îi demoralizeze total – incapabili să dobândească recunoaştere în urma realizărilor lor, sunt mereu obligaţi să recurgă la nevoia de a stimula artificial atenţia celor din jur.

Poate fi frustrant şi neplăcut să avem de-a face cu indivizi extrem de narcisişti; aceştia pot deveni destul de periculoşi dacă ne apropiem prea mult de ei. Ne prind în dramele lor ce par să nu se termine niciodată şi ne fac să ne simţim vinovaţi dacă nu le acordăm mereu atenţie. Relaţiile cu ei sunt cât se poate de defectuoase, iar a avea un astfel de partener poate fi chiar periculos. În final, totul trebuie să graviteze în jurul lor. Cea mai bună soluţie în astfel de cazuri este să ne ferim din calea lor de îndată ce realizăm că sunt persoane extrem de

narcisiste.

Totuşi, există o categorie mai periculoasă şi mai toxică, din cauza puterii pe care el sau ea o poate deține, anume liderul narcisist. (Acest tip a existat de multă vreme. În Biblie, Absalom a fost, poate, primul exemplu înregistrat, dar descoperim frecvent trimiteri în literatura antică: Alcibiade, Cicero şi împăratul Nero, ca să numim doar câțiva.) Aproape toate tipurile de dictatori şi de directori executivi tiranici se încadrează în această categorie. În general, au mai multă ambiție decât cei extrem de narcisişti şi, pentru o vreme, îşi pot canaliza energia în muncă. Plini de încredere exagerată în sine, atrag atenția şi câştigă adepți. Spun şi fac lucruri pentru care alți oameni nu au curaj, ceea ce pare admirabil şi autentic. Pot să aibă o viziune despre vreun produs inovator şi, deoarece emană atâta încredere, găsesc alte persoane care să-i ajute să-şi materializeze viziunea. Se pricep de minune să se folosească de oameni.

Dacă au succes, se pune în mişcare o dinamică formidabilă – şi mai mulți oameni sunt atraşi de stilul lor de conducere, ceea ce nu face altceva decât să le amplifice tendințele de aroganță. Dacă cineva îndrăzneşte să-i conteste, sunt mai predispuşi acceselor de furie. Sunt hipersensibili. De asemenea, le place să dea naştere constant unor drame ca mijloc de a-şi justifica puterea – sunt singurii care pot rezolva problemele pe care le creează. În acelaşi timp, acest lucru le oferă mai multe oportunități de a fi în centrul atenției. Locul de muncă nu este niciodată stabil sub conducerea lor.

Uneori, pot deveni antreprenori datorită charismei şi abilității lor de a atrage susținători. În aceeaşi măsură, pot fi creativi. Până la urmă însă, în cazul multor astfel de lideri, instabilitatea şi zbuciumul interior se vor oglindi în companie sau cei pe care-i conduc. Nu pot clădi o structură sau o organizație solidă. Ei trebuie să decidă, trebuie să controleze totul, obiectele sinelui lor. Vor susține că aceasta este o virtute – fiind autentici şi spontani –, deşi, de fapt, le lipseşte abilitatea de a se concentra şi de a crea ceva durabil. Tind să distrugă tot ce creează.

Să ne imaginăm narcisismul ca o metodă de evaluare a nivelului nostru de egocentrism, măsurată, de exemplu, pe o scară de la cea mai mare valoare la una mai mică. La un anumit nivel, să zicem sub semnul care marchează jumătatea scării, oamenii pătrund pe tărâmul narcisismului exagerat. Odată ce au atins acest nivel, este foarte dificil pentru ei să se mai ridice la suprafață, deoarece le lipseşte respectul de sine. Narcisistul exagerat devine complet egocentric, situându-se aproape întotdeauna sub jumătatea scării. Dacă pentru o clipă

izbutesc să colaboreze cu alţii, un anumit comentariu sau o anumită acţiune le va declanşa neîncrederea şi se vor prăbuşi. Însă, de obicei, tind să se cufunde şi mai adânc în ei înşişi odată cu trecerea timpului. Ceilalţi sunt doar nişte instrumente. Realitatea nu-i decât o oglindire a nevoilor lor. Atenţia permanentă este unicul lor mod de supravieţuire.

Cei care se situează deasupra nivelului de mai sus sunt narcisiştii funcţionali, unde se încadrează majoritatea dintre noi. Şi noi suntem egocentrici, însă ceea ce ne împiedică să avem o atenţie exagerată pentru noi înşine este un simţ al sinelui pe care ne putem baza. (Este ironic că termenul narcisism înseamnă dragoste faţă de sine, când, de fapt, cei mai teribili narcisişti n-au nici un fel de sine pe care să-l iubească, iar asta reprezintă sursa problemei lor.) Acest lucru creează un anumit grad de rezilienţă. S-ar putea să avem momente când exagerăm, mai ales când suntem deprimaţi sau suntem puşi la încercare, dar, inevitabil, ne ridicăm. Fără să se simtă în permanenţă nesiguri sau răniţi, fără să aibă nevoie să vâneze mereu atenţia celor din jur, narcisiştii funcţionali îşi pot îndrepta atenţia spre exterior, în munca lor şi în construirea relaţiilor cu alţi oameni.

Sarcina noastră, ca observatori ai naturii umane, este triplă. În primul rând, trebuie să înţelegem pe deplin fenomenul narcisismului profund. Deşi sunt în minoritate, unii dintre ei pot provoca foarte mult rău în societate. Trebuie să fim în stare să deosebim tipurile toxice care stârnesc drame şi încearcă să ne transforme în obiecte pe care să le folosească pentru scopurile lor. Vor încerca să ne atragă cu energia lor ieşită din comun, dar, dacă ne prind în mreje, va fi foarte dificil să ne desprindem. Sunt maeştri în schimbarea rolurilor şi în a-i face pe ceilalţi să se simtă vinovaţi. Liderii narcisişti sunt cei mai periculoşi şi trebuie să ne împotrivim atracţiei lor, văzând dincolo de aparenta lor creativitate. Să ştim cum să gestionăm astfel de persoane în vieţile noastre este o abilitate foarte importantă.

În al doilea rând, trebuie să fim oneşti în privinţa propriei noastre naturi şi să nu o renegăm. Suntem cu toţii narcisişti. Într-o conversaţie, fiecare este nerăbdător să vorbească, să-şi spună povestea, să-şi expună părerea. Ne plac oamenii care ne împărtăşesc ideile – ne reflectă propriul bun-gust. Dacă se întâmplă să fim hotărâţi din fire, privim insistenţa drept o însuşire pozitivă deoarece ne caracterizează, în vreme ce alţii, mai timizi, o vor socoti respingătoare şi vor preţui calităţile introspective. Suntem cu toţii expuşi linguşirilor din cauza dragostei noastre de sine. Moraliştii care încearcă să se scoată din discuţie şi să acuze narcisiştii din zilele noastre sunt adesea cei mai mari narcisişti – adoră să-

și audă glasurile când arată cu degetul vinovați și țin predici. Ne regăsim cu toții în spectrul egocentrismului. Crearea unui sine pe care să-l putem iubi este o evoluție benefică și nu trebuie să existe nici un stigmat asociat acestui lucru. În lipsa respectului de sine din interior, am fi cuprinși de un narcisism profund. Dar ca să ne deplasăm în sfera narcisismului funcțional, chestiune care ar trebui să fie obiectivul nostru, mai întâi trebuie să fim sinceri cu noi înșine. Încercând să respingem natura noastră egocentrică, încercând să pretindem că suntem cumva mai altruiști decât alții, va fi imposibil să ne transformăm pe noi înșine.

În al treilea rând, și cel mai important dintre toate, trebuie să începem să ne transformăm într-un narcisist sănătos. Narcisiștii sănătoși au un sentiment al sinelui mai intens, ba chiar mai rezistent. Tind să oscileze mai aproape de partea superioară a scării. Își revin mai rapid de pe urma oricăror răni sau insulte. Nu au nevoie atât de mult de validare din partea celorlalți. Iar la un moment dat în viață realizează că au limite și defecte. Pot să râdă de aceste defecte și să nu ia lucrurile atât de personal. În multe privințe, acceptând imaginea completă a personalității lor, iubirea lor de sine este mai reală și mai desăvârșită. Din această poziție interioară solidă își vor îndrepta mai des și cu mai multă ușurință atenția spre exterior. Această atenție se îndreaptă într-o direcție sau alta și, uneori, în ambele direcții. Mai întâi, sunt în stare să-și concentreze atenția și iubirea în muncă, devenind mari artiști, creatori și inventatori. Deoarece concentrarea lor spre exterior asupra muncii este mai intensă, tind să aibă succes în întreprinderile lor, ceea ce le conferă atenția și validarea necesară. Pot avea momente de îndoială și de nesiguranță și este de notorietate faptul că artiștii sunt mai sensibili, însă munca lor este o eliberare continuă de egocentrismul în exces.

Cealaltă direcție pe care o adoptă narcisiștii sănătoși este către oameni, dezvoltând puteri empatice. Să ne imaginăm empatia drept tărâmul care se întinde chiar în partea superioară a scării și dincolo de ea – absorbirea totală în ceilalți. Prin natura noastră, noi, oamenii, avem abilități extraordinare de a înțelege oamenii din interior. În primii ani de viață, ne simțim complet conectați cu mamele noastre și putem să le percepem fiecare stare de spirit și fiecare emoție într-o manieră pre-verbală. De asemenea, spre deosebire de oricare alt animal, avem abilitatea de a extinde această capacitate dincolo de relația părintească, spre celelalte persoane care ne îngrijesc și spre oamenii din jurul nostru.

Aceasta este forma fizică a empatiei pe care o simțim și astăzi față de prietenii cei mai apropiați, față de soț, soție sau partener. În plus, avem o abilitate naturală

de a adopta perspectiva altora, de a intra în mintea lor. Abilitățile respective zac în mare măsură într-o stare latentă din cauza egocentrismului nostru. Dar la vârsta de 20 de ani, și ulterior, simțindu-ne mai încrezători, putem începe să ne concentrăm atenția în exterior asupra oamenilor, redescoperindu-ne aceste abilități. Cei care practică empatia devin adesea observatori sociali superiori în domeniul artelor și al științelor, terapeuți și lideri.

Nevoia de a dezvolta această empatie este mai mare decât oricând. Diverse studii au semnalat o creștere graduală a nivelurilor de egocentrism și de narcisism în rândul tinerilor începând cu finele anilor 1970 și atingând un nivel mult mai ridicat începând cu 2000. O mare parte din acest fenomen poate fi pus pe seama tehnologiei și a internetului. Pur și simplu, oamenii petrec mai puțin timp cu interacțiuni sociale și mai mult socializând online, ceea ce face dezvoltarea empatiei și ascuțirea abilităților sociale să fie din ce în ce mai dificile. Asemenea oricărei competențe, empatia apare ca urmare a calității atenției. Dacă atenția este continuu întreruptă de nevoia de a vă uita în telefon, nu veți deschide niciodată ușa către sentimentele sau perspectivele altor oameni. Sunteți permanent atras înapoi spre propria persoană, plutind la suprafața interacțiunilor sociale și neimplicându-vă niciodată efectiv. Chiar și în mijlocul mulțimii, rămâneți practic singur. Oamenii ajung să îndeplinească o funcție – nu aceea de a crea legături, ci aceea de a vă calma nesiguranța.

Creierele noastre au fost construite pentru o interacțiune socială continuă; complexitatea acestei interacțiuni este unul dintre factorii principali care ne-au sporit drastic inteligența ca specie. La un moment dat, implicarea noastră redusă în viața celorlalți are un efect negativ asupra creierului și ne atrofiază mușchiul social. Pentru a înrăutăți lucrurile, cultura noastră tinde să scoată în evidență valoarea supremă a individului și a drepturilor individuale, încurajând un egocentrism mai ridicat. Descoperim din ce în ce mai mulți oameni care nu-și pot imagina că alții au o perspectivă diferită, că nu suntem toți la fel, nu gândim la fel și nu ne dorim aceleași lucruri.

Trebuie să încercați să vă împotriviți acestor evoluții și să creați energie empatică. Fiecare parte a spectrului are impulsul ei specific. Narcisismul profund tinde să vă scufunde și mai adânc, pe măsură ce conexiunea dumneavoastră cu realitatea se îngustează și sunteți incapabil să vă dezvoltați cu adevărat munca sau relațiile. Empatia face exact invers. Pe măsură ce vă îndreptați atenția spre exterior, aveți constant parte de reacții pozitive. Oamenii vor dori să se afle mai mult în preajma dumneavoastră. Vă dezvoltați mușchiul empatic, munca vi se

îmbunătățește și, fără să vă străduiți, vă bucurați de atenția care îi face pe toți oamenii să prospere. Empatia își creează propriul impuls pozitiv, ascendent.

Mai jos veți găsi cele patru componente care alcătuiesc setul de abilități empatice.

1. Atitudine empatică

Empatia este înainte de toate o stare de spirit, o modalitate diferită de a ne raporta la ceilalți. Cel mai mare pericol cu care vă confruntați este presupunerea că înțelegeți cu adevărat oamenii și că puteți să-i judecați și să-i clasificați foarte repede. În schimb, trebuie să porniți de la premisa că sunteți ignorant și că aveți prejudecăți firești care vă determină să nu-i apreciați corect pe cei din jur. Oamenii vă prezintă o mască în funcție de scopurile lor, iar dumneavoastră confundați masca respectivă cu realitatea. Renunțați la tendința de a emite judecăți pripite. Deschideți-vă mintea pentru a vedea oamenii într-o altă lumină. Nu plecați de la presupunerea că sunteți la fel ca ei sau că vă împărtășesc valorile. Fiecare persoană pe care o întâlniți este asemenea unei țări nedescoperite, cu o chimie foarte specială pe care o veți descoperi treptat. Sunteți mai mult decât pregătit să fiți surprins de ceea ce veți scoate la iveală. Acest spirit flexibil, deschis este similar cu energia creativă – o disponibilitate de a lua în considerare mai multe posibilități și opțiuni. De fapt, dezvoltarea empatiei vă va îmbunătăți în aceeași măsură și puterea creatoare.

Cel mai potrivit loc pentru a începe această transformare a atitudinii este în numeroasele conversații pe care le purtați zilnic. Încercați să renunțați la impulsul firesc de a vorbi și de a vă spune opinia; în schimb, ascultați punctul de vedere al celeilalte persoane. Încercați, pe cât posibil, să întrerupeți nesfârșitul monolog interior. Oferiți-i celuilalt atenție deplină. Ceea ce contează în cazul de față este calitatea felului în care ascultați, astfel încât în decursul conversației să-i puteți oglindi celeilalte persoane lucrurile pe care vi le spune sau pe cele rămase nespuse, dar pe care le-ați perceput. Acest lucru va avea un efect extraordinar asupra celorlalți.

Ca parte din această atitudine, le oferiți oamenilor același nivel de îngăduință pe

care vi-l acordaţi dumneavoastră. De pildă, când greşim, avem cu toţii tendinţa de a pune acea greşeală pe seama circumstanţelor care ne-au împins să o comitem. Dar când alţii greşesc, tindem să vedem asta ca o slăbiciune, un defect de personalitate. Acest lucru este cunoscut drept prejudecata atribuirii. Trebuie să vă împotriviţi acestei tendinţe. Cu o atitudine empatică, judecaţi mai întâi circumstanţele ce ar fi putut determina o persoană să facă ce a făcut, oferindu-i aceeaşi prezumţie de nevinovăţie pe care v-o acordaţi dumneavoastră.

În cele din urmă, adoptarea acestei atitudini depinde de calitatea iubirii de sine. Dacă vă simţiţi superior celorlalţi sau cuprinşi de îndoială, momentele de empatie şi de interes faţă de cei din jur vor fi superficiale. Trebuie să vă acceptaţi în totalitate caracterul, inclusiv defectele, pe care le puteţi observa cu claritate, şi chiar să ajungeţi să le preţuiţi. Nu sunteţi perfect. Sunteţi ca toţi ceilalţi. Cu această atitudine, puteţi face glume pe seama dumneavoastră şi puteţi ignora insultele. Dând dovadă de forţă interioară şi de rezilienţă, vă puteţi îndrepta atenţia cu mai multă uşurinţă spre exterior.

2. Empatie naturală

Empatia este un instrument de armonizare emoţională. Este destul de greu pentru noi să citim sau să ne închipuim ce gândesc alţii, dar sentimentele şi stările de spirit sunt mult mai uşor de perceput. Toţi reuşim să surprindem emoţiile celor din jur. Graniţele fizice dintre noi şi ceilalţi sunt mult mai accesibile decât realizăm. Oamenii ne afectează permanent starea de spirit. Ceea ce trebuie să faceţi aici este să transformaţi această reacţie fiziologică în cunoaştere. Fiţi deosebit de atent la stările de spirit ale oamenilor, semnalate de limbajul lor corporal şi de tonul vocii. Când vorbesc, tonul vocii lor se sincronizează – sau nu – cu vorbele pe care le rostesc. Acest ton poate fi unul încrezător, nesigur, defensiv, arogant, frustrat, exaltat. Tonul respectiv se manifestă în vocea, gesturile şi în atitudinea oamenilor. La fiecare întâlnire, trebuie să încercaţi să-l descoperiţi chiar înainte să vă concentraţi atenţia la ce spun. Veţi înregistra acest lucru instinctiv, prin reacţia fizică pe care o veţi avea. Tonul lor defensiv va tinde să creeze un sentiment asemănător în interiorul dumneavoastră.

Un element-cheie pe care să încercaţi să-l descifraţi constă în intenţiile

oamenilor. În spatele oricărei intenții se găsește aproape întotdeauna o emoție și, dincolo de cuvintele lor, vă armonizați cu ce își doresc, cu obiectivele lor, pe care, de asemenea, le înregistrați dacă sunteți atent. De pildă, cineva pe care îl cunoașteți dă dovadă dintr-odată de un interes neobișnuit față de viața dumneavoastră, oferindu-vă un tip de atenție de care n-ați avut parte până atunci. Este o tentativă reală de conectare sau o distragere a atenției, un mijloc de slăbire a rezistenței dumneavoastră pentru a vă putea folosi în propriile scopuri? În loc să vă concentrați asupra cuvintelor lui, care denotă interes și entuziasm, concentrați-vă asupra tonului emoțional. Cât de atent vă ascultă? Vă privește în ochi când discutați? Aveți senzația că, deși vă ascultă, este preocupat doar de el însuși? Dacă își concentrează atenția brusc către dumneavoastră, dar nu pare credibil, probabil că intenționează să vă ceară ceva, să se folosească de dumneavoastră sau să vă manipuleze într-un fel sau altul.

Acest tip de empatie depinde în mare măsură de neuronii-oglindă – acei neuroni care se activează în creierul nostru când privim o persoană făcând un anumit lucru, cum ar fi să ridice un obiect, ca și cum l-am face noi înșine. Acest lucru ne permite să ne punem în pielea altora și să simțim ce ar trebui să simtă ei. Studiile au dezvăluit că oamenii care obțin punctaje ridicate la teste de empatie sunt, în general, excelenți imitatori. Când cineva zâmbește sau este copleșit de durere, tind să le imite inconștient expresia, făcându-i să simtă ce simt ceilalți. Simplul fapt că vedem pe cineva zâmbind sau într-o dispoziție bună tinde să aibă un efect molipsitor asupra noastră. Puteți folosi conștient această putere pentru a încerca să percepeți emoțiile altora, fie prin imitarea gesturilor, fie prin evocarea amintirilor unor experiențe similare care au stârnit astfel de emoții. Înainte ca Alex Haley să înceapă să scrie Rădăcini, a petrecut o vreme în interiorul întunecat al unei corăbii, încercând să recreeze mediul claustrofobic și sentimentele de groază pe care sclavii trebuie să le fi trăit. O conexiune profundă cu sentimentele lor i-a permis să se transpună în universul acelor sclavi.

Complementar acestui lucru, oglindirea oamenilor la orice nivel va atrage un răspuns empatic din partea lor. Acesta poate fi fizic și este cunoscut drept efect cameleon. Oamenii care se conectează fizic și emoțional într-o conversație vor tinde să își imite reciproc gesturile și postura, încrucișându-și amândoi picioarele, de pildă. Într-o anumită măsură, puteți să faceți acest lucru conștient pentru a induce o conexiune prin imitarea deliberată a unei persoane. În mod asemănător, faptul că dați din cap și zâmbiți când celălalt vorbește va face legătura dintre dumneavoastră să devină mai profundă. Sau mai bine, vă transpuneți în starea de spirit a celuilalt, o asimilați în profunzime și o oglindiți.

Creaţi un sentiment de legătură. Oamenii tânjesc în secret după această relaţie în viaţa lor de zi cu zi, deoarece au parte foarte rar de ea. Are un efect hipnotic şi invocă narcisismul oamenilor, căci deveniţi oglinda lor.

Practicând acest tip de empatie, nu uitaţi că trebuie să păstraţi o oarecare distanţă. Nu veţi fi prins în totalitate în emoţiile celuilalt. Asta va îngreuna analiza lucrurilor pe care le percepeţi şi poate duce la pierderea controlului, un lucru ce nu este deloc sănătos. De asemenea, dacă faceţi acest lucru într-o manieră prea intensă şi evidentă, puteţi crea un rezultat dubios. Încuviinţarea, zâmbetul şi oglindirea în anumite momente trebuie să fie subtile, aproape imposibil de detectat.

3. Empatie analitică

Motivul pentru care sunteţi capabil să vă înţelegeţi atât de profund prietenii sau partenerul este că deţineţi o grămadă de informaţii despre gusturile, valorile şi istoricul familiei lor. Cu toţii am avut la un moment dat impresia că ştim totul despre cineva, însă, în timp, am fost nevoiţi să ne ajustăm impresia iniţială după ce am adunat mai multe informaţii. Aşadar, deşi empatia fizică este extrem de puternică, trebuie suplimentată prin empatie analitică. Acest lucru se poate dovedi deosebit de util cu oamenii pe care îi simţim refractari şi cu care ne este greu să ne identificăm – fie pentru că sunt foarte diferiţi de noi, fie pentru că există ceva la ei care ni se pare respingător. În asemenea cazuri, recurgem firesc la raţiune, plasându-i în categorii. Există persoane care nu merită eforturile noastre – cei extrem de proşti sau psihopaţi. Dar în cazul celorlalţi pe care îi descifrăm cu greutate, trebuie să privim acest lucru ca o excelentă provocare şi ca metodă de a ne îmbunătăţi abilităţile. Cum spunea Abraham Lincoln: „Nu-mi place acel individ. Trebuie să-l cunosc mai bine“.

Empatia analitică vine îndeosebi prin conversaţie şi prin strângerea unor informaţii care vă vor permite să pătrundeţi în starea de spirit a celorlalţi. Unele informaţii sunt mai preţioase decât altele. De pildă, doriţi să înţelegeţi valorile oamenilor, care sunt în mare măsură formate în primii lor ani de viaţă. Adesea, oamenii dezvoltă concepte despre ce socotesc a fi puternic, sensibil, generos şi slab bazându-se pe părinţii lor şi pe relaţiile acestora cu ei. O femeie va privi un

bărbat care plânge drept un semn de sensibilitate și va fi atrasă de el, în vreme ce alta îl va considera slab și respingător. Neînțelegând valorile oamenilor la acest nivel sau proiectându-vă propriile valori asupra lor, le veți interpreta greșit reacțiile și veți crea conflicte inutile.

Așadar, obiectivul este să strângeți cât mai multe informații despre primii ani de viață ai oamenilor pe care îi studiați și despre relațiile cu părinții și cu frații lor. Nu uitați că relația lor actuală cu familia va spune multe lucruri și despre trecut. Încercați să le percepeți reacțiile față de figurile cu autoritate. Acest lucru vă va ajuta să vedeți în ce măsură au un caracter rebel sau docil. De asemenea, gustul lor în materie de parteneri va fi grăitor.

Dacă vi se pare că oamenii nu sunt dispuși să vorbească, încercați să puneți întrebări deschise sau începeți dumneavoastră cu o mărturisire sinceră pentru a le câștiga încrederea. În general, oamenii adoră să vorbească despre ei și despre trecutul lor și, de obicei, este destul de simplu să îi faceți să se deschidă. Căutați puncte de declanșare (vedeți capitolul 1) care indică puncte de sensibilitate extremă. Dacă oamenii respectivi provin dintr-o altă cultură, este cu atât mai important să încercați să înțelegeți acea cultură pornind de la experiența lor. În ansamblu, obiectivul este să descoperiți ce îi face să fie unici. Căutați exact ce anume este diferit de dumneavoastră și de ceilalți oameni pe care-i cunoașteți.

4. Abilitate empatică

Ca multe alte lucruri, pentru a deveni empatic este necesar un anumit proces. Pentru a vă asigura că faceți cu adevărat progrese și vă îmbunătățiți abilitatea de a înțelege oamenii la un nivel mai profund, aveți nevoie de o reacție din partea lor. Aceasta se poate manifesta în una din următoarele două forme: directă și indirectă. În forma directă, îi întrebați pe oameni despre gândurile și sentimentele lor pentru a vă da seama dacă ați ghicit corect. Această acțiune trebuie să fie discretă și să se bazeze pe un anumit nivel de încredere, dar poate fi și o evaluare foarte precisă a abilității dumneavoastră. Și apoi există forma indirectă – simțiți că aveți o relație mai strânsă și cum au funcționat pentru dumneavoastră anumite tehnici.

Pentru a lucra la această abilitate, țineți minte câteva lucruri: cu cât interacționați cu mai mulți oameni, cu atât veți fi mai priceput. Și cu cât veți întâlni mai mulți oameni, cu atât abilitatea dumneavoastră va fi mai versatilă. De asemenea, încercați să fiți flexibil – ideile dumneavoastră despre oameni nu trebuie să se transforme într-o judecată fixă. Într-o întâlnire, concentrați-vă atenția asupra persoanei cu care discutați pentru a-i observa schimbările pe parcursul unei conversații și efectul pe care-l aveți asupra ei. Trăiți în prezent. Încercați să observați cum interacționează acei oameni și cu alte persoane în afară de dumneavoastră – oamenii sunt adesea foarte diferiți în funcție de persoana cu care au de-a face. Străduiți-vă să vă concentrați nu asupra categoriilor, ci asupra tonului emoțional și al stării de spirit pe care oamenii vi le stârnesc și care sunt în continuă schimbare. Pe măsură ce vă veți pricepe mai bine la asta, veți descoperi din ce în ce mai multe indicii pe care oamenii vi le oferă despre psihologia lor. Veți remarca mai multe lucruri. Combinați continuu partea instinctivă și cea analitică.

Faptul că veți observa o îmbunătățire a propriei abilități vă va entuziasma peste măsură și vă va motiva să mergeți mai departe. În general, veți remarca o călătorie mai lină prin viață, evitând conflicte și neînțelegeri inutile.

Principiul cel mai profund al naturii umane este dorința arzătoare de a fi apreciat.

– William James

Patru tipologii de narcisiști

1. Narcisistul care vrea să aibă controlul total. Când îl întâlneau pentru întâia oară pe Iosif Stalin (1879–1953), la începutul mandatului său de prim-ministru al Uniunii Sovietice, în mod surprinzător, majoritatea oamenilor îl considerau fermecător. Deşi era mai în vârstă decât mare parte dintre locotenenţii săi, îi încuraja pe toţi să i se adreseze cu familiarul „tu“, chiar şi pe cei de rang inferior. Asculta cu foarte mare atenţie şi îşi privea mereu interlocutorul. Părea să le perceapă cele mai profunde gânduri şi îndoieli. Dar trăsătura sa cea mai importantă era să te facă să te simţi important, parte din cercul revoluţionarilor. La final, îşi conducea interlocutorul la ieşirea din birou, încheind mereu întâlnirea într-o notă familiară. Cei care-l întâlneau erau „nerăbdători să-l revadă“, deoarece le „dădea un sentiment că se crea o legătură care-i unea pentru totdeauna“.

Era un om din popor, aspru și cam grosolan, dar o persoană cu care rusul de rând se identifica. Și, mai presus de orice, Iosif Stalin putea fi destul de distractiv. Îi plăcea să cânte și să spună glume. Cu atâtea calități, nici nu-i de mirare că, încetul cu încetul, a acumulat putere și a preluat controlul total al mașinăriei sovietice. Dar, pe măsură ce au trecut anii și puterea lui a crescut, a ieșit treptat la suprafață și o altă față a caracterului său. Aparenta lui atitudine prietenoasă nu era chiar așa cum părea. Poate că primul indiciu semnificativ al acestui fapt în cercul lui de apropiați a fost soarta lui Serghei Kirov, un influent membru al Biroului Politic și, după sinuciderea soției lui Stalin, în 1932, prietenul lui cel mai apropiat și confident.

Kirov era un om relativ simplu, entuziast, care-și făcea prieteni cu ușurință și știa cum să discute cu Stalin. Dar Kirov începuse să capete cam multă popularitate. În 1934, mai mulți lideri regionali l-au abordat, făcându-i o ofertă: se săturaseră de tratamentul brutal pe care Stalin îl aplica țărănimii, aveau să provoace o lovitură de stat și doreau să-l facă pe Kirov noul prim-ministru. Kirov a rămas loial – i-a dezvăluit complotul lui Stalin, care i-a mulţumit profund. Dar din acel moment ceva s-a schimbat în comportamentul lui Stalin față de Kirov, iar între ei s-a creat o distanță care nu mai existase până atunci.

Kirov a înțeles situația dificilă pe care o crease – îi dezvăluise lui Stalin că nu era atât de popular pe cât crezuse și că există cineva mai popular decât el. A simțit pericolul în care se afla. A încercat tot ce i-a stat în putință să înlăture îndoielile lui Stalin. În apariţiile publice îi menţiona numele mai des ca niciodată, iar cuvintele pe care le folosea la adresa lui deveniseră dezgustător de linguşitoare. Însă acest lucru l-a făcut pe Stalin şi mai bănuitor, ca şi cum Kirov se străduia din răsputeri să ascundă adevărul. Acum Kirov îşi amintea nenumăratele glume grosolane pe care le făcuse pe socoteala lui Stalin. La momentul respectiv, faptul că Kirov îndrăznea să râdă de el fusese o expresie a apropierii dintre cei doi, dar acum Stalin, fără doar şi poate, avea să vadă bancurile respective într-o lumină diferită. Kirov se simțea încolțit și lipsit de apărare.

În decembrie 1934, un asasin l-a ucis pe Kirov în fața biroului său. Deşi nimeni n-a putut să-l implice direct pe Stalin, era aproape sigur că crima avusese aprobarea lui tacită. În anii care au urmat asasinatului, prietenii apropiați ai lui Stalin au fost arestați unul după altul, totul ducând la o epurare uriașă în cadrul partidului spre finele anilor 1930, în care sute de mii de oameni şi-au pierdut viața. Aproape toți locotenenții lui de vârf prinşi în epurare au fost torturați pentru a li se smulge o mărturisire, ulterior Stalin ascultând nerăbdător relatările celor care conduseseră tortura despre comportamentul disperat al amicilor săi odinioară curajoşi. S-a amuzat auzind că unii căzuseră în genunchi şi, vărsând lacrimi, au implorat să primească o audienţă la Stalin ca să-i ceară iertare pentru păcatele lor şi să li se permită să trăiască. Părea să se desfete cu umilinţa lor.

Ce se întâmplase cu el? Ce anume transformase acest bărbat cândva atât de încântător? Cu cei mai apropiați prieteni putea să dea în continuare dovadă de o afecţiune sinceră, dar putea să se întoarcă oricând împotriva lor, trimițându-i la moarte. Treptat, au ieşit la iveală şi alte caracteristici neobişnuite. La prima vedere, Stalin era deosebit de modest. Era întruchiparea proletariatului. Dacă cineva încerca să-şi exprime aprecierea faţă de el în public, reacţiona mânios – nimeni nu trebuie să fie în centrul atenţiei într-o asemenea măsură, susţinea el. Dar, încetul cu încetul, numele şi imaginea lui au început să apară pretutindeni. Ziarul Pravda publica articole despre toate acţiunile sale, aproape divinizându-l. La paradele militare, avioanele zburau în formaţiuni care compuneau în aer numele Stalin. El nega că ar avea vreo implicare în acest cult din ce în ce mai mare care se crease în jurul lui, dar nu a făcut nimic să-l oprească.

Vorbea din ce în ce mai des despre sine folosind persoana a treia, ca şi cum ar fi devenit o forţă revoluţionară impersonală şi, prin urmare, infailibil. Dacă se

întâmpla să pronunțe greșit un cuvânt într-un discurs, oricine ar fi vorbit după el avea să-l rostească la fel. „Dacă l-aș fi spus corect“, mărturisea unul dintre locotenenții lui, „Stalin ar fi simțit că-l corectez“. Iar asta însemna sinucidere curată.

Când devenise aproape sigur că Hitler se pregătea să invadeze Uniunea Sovietică, Stalin a început să se ocupe de fiecare amănunt legat de intrarea în război. Își mustra fără încetare locotenenții că nu mai depun același efort: „Numai eu mă ocup de toate problemele astea. [...] Sunt singur“, s-a plâns el la un moment dat. În scurtă vreme, mulți dintre generalii săi aveau sentimentul că sunt prinși între ciocan și nicovală: dacă își spuneau părerea, era posibil ca Stalin să se simtă teribil de insultat, dar dacă țineau cont de părerea lui, se înfuria îngrozitor. „Ce rost are să vorbesc cu voi?“, a zbierat odată la un grup de generali. „Orice aș spune, îmi răspundeți: «Da, tovarășe Stalin; firește, tovarășe Stalin... înțeleaptă decizie, tovarășe Stalin».“ În furia declanșată de faptul că se simțea singurul interesat de război, și-a concediat cei mai competenți și mai experimentați generali. Acum controla și cele mai mărunte detalii ale efortului de război, până la dimensiunea și forma baionetelor.

Curând, pentru locotenenții săi a devenit o chestiune de viață și de moarte să-i interpreteze cu precizie stările de spirit și toanele. Era esențial să nu-l facă niciodată să se simtă neliniștit, pentru că asta îl făcea periculos de imprevizibil. Trebuia să-l privești în ochi ca să nu creadă că-i ascunzi ceva, dar dacă-l priveai prea multă vreme, devenea agitat și intimidat, o combinație extrem de periculoasă. Trebuia să-ți iei notițe când vorbea, dar să nu scrii tot ce spune, căci putea deveni suspicios. Au existat și persoane care au fost directe cu el și s-au descurcat de minune, în vreme ce alții au sfârșit în închisoare. Probabil că soluția era să știi când să fii sincer, dar, în mare parte, când trebuie să fii de acord cu ce spune. Să reușească să-l înțeleagă a devenit pentru locotenenții lui Stalin o știință secretă despre care discutau între ei.

Însă cel mai groaznic era să fii invitat la reședința lui pentru a lua cina și pentru a viziona un film. Era imposibil să refuzi astfel de invitații, care au devenit din ce în ce mai frecvente după război. Privit din afară, totul era ca înainte – o atmosferă caldă și intimă într-un cerc restrâns de revoluționari. În interior însă, lucrurile stăteau cu totul altfel și adesea erau momente de teroare absolută. În timpul unor nopți de beție (băuturile lui erau mereu foarte diluate), Stalin îi supraveghea vigilent pe locotenenții lui cei mai buni. Îi silea să bea din ce în ce mai mult ca să își piardă controlul. Savura pe ascuns strădaniile acestora de a nu

spune sau de a nu face nimic care să îi incrimineze.

Partea cea mai neplăcută se petrecea la finele nopții când scotea gramofonul, punea muzică și le poruncea bărbaților să danseze. Îl făcea pe Nikita Hrușciov, viitorul prim-ministru, să joace gopak, un dans extenuant care presupunea multe genuflexiuni și foarte multă mișcare. Hrușciov era profund dezgustat de tot ce se întâmpla. Pe ceilalți îi silea să danseze îmbrățișați, zâmbind și râzând în hohote când îi vedea pe acei bărbați în toată firea dansând ca niște cupluri. Era forma supremă de control: maestrul păpușar care le regiza fiecare mișcare.

Interpretare. Marea enigmă pe care o prezintă Iosif Stalin și cei de tipul său constă în modul în care oameni extrem de narcisiști pot fi în același timp încântători și, prin farmecul lor, să capete influență. Cum de reușesc să creeze relații cu ceilalți când sunt atât de obsedați de propria persoană? Cum de sunt atât de populari? Răspunsul se găsește la începutul carierei lor, înainte să devină paranoici și corupți.

În general, aceste tipuri de narcisiști au mai multă ambiție și energie decât narcisistul obișnuit. De asemenea, tind să fie și mai nesiguri. Singura modalitate prin care pot să își reducă aceste nesiguranțe și să-și satisfacă propriile ambiții este să capete din partea celorlalți mai mult decât doza obișnuită de atenție și de validare, care nu poate proveni cu adevărat decât prin asigurarea puterii sociale în domeniul politicii sau al afacerilor. Încă de la începutul vieții, astfel de persoane descoperă cele mai bune mijloace prin care pot face acest lucru. La fel ca majoritatea persoanelor extrem de narcisiste, sunt hipersensibili dacă percep orice semn de dispreț. Sunt foarte atenți la cei din jur pentru a le studia sentimentele și gândurile – recunoscând orice urmă de lipsă de respect. Dar ceea ce descoperă la un moment dat este că această sensibilitate poate fi ajustată pentru a analiza dorințele și nesiguranțele celorlalți. Fiind atât de receptivi, pot da dovadă de o atenție profundă. Sunt în stare să mimeze empatia. Diferența este că ei nu sunt îndemnați de o forță interioară, de nevoia de a crea o legătură, ci de nevoia de a controla și de a manipula oamenii. Vă ascultă și vă studiază pentru a descoperi slăbiciuni de care să profite.

Atenția lor nu este în totalitate prefăcută, altminteri n-ar avea nici un efect. Pe moment, pot fi foarte prietenoși, dar ulterior controlează și înăbușă dezvoltarea acestor senzații în ceva real sau profund. Dacă nu fac asta, riscă să-și piardă

controlul emoţiilor şi să se expună, putând fi răniţi. Vă atrag dând dovadă de atenţie şi de afecţiune, apoi vă ademenesc şi mai mult, ca mai apoi să urmeze inevitabila indiferenţă. Aţi făcut sau aţi spus ceva greşit? Cum le puteţi recâştiga atenţia? Poate fi vorba de ceva subtil – o simplă privire –, dar care să funcţioneze. Este clasica cochetărie a atracţiei şi respingerii care vă face să doriţi să retrăiţi căldura pe care aţi simţit-o la un moment dat. Combinată cu un nivel neobişnuit de ridicat de încredere afişat de acest tip, poate avea un efect tulburător asupra oamenilor, atrăgând susţinători. Narcisiştii care vor să deţină mereu controlul vă stimulează dorinţa de apropiere, dar vă ţin la distanţă.

Totul ţine de control. Îşi stăpânesc emoţiile şi vă controlează reacţiile. La un moment dat, pe măsură ce devin mai siguri de puterea lor, vor detesta faptul că au fost nevoiţi să mizeze pe cartea şarmului. De ce ar trebui să le acorde atenţie celorlalţi, când lucrurile ar trebui să stea exact invers? Aşa că, inevitabil, se întorc împotriva vechilor prieteni, scoţând la iveală invidia şi ura care erau dintotdeauna chiar la suprafaţă. Controlează cine face parte din grup şi cine este exclus, cine trăieşte şi cine moare. Punându-vă între ciocan şi nicovală, în situaţii în care nimic din ce faceţi sau spuneţi nu îi va satisface, sau făcând ca totul să pară arbitrar, vă terorizează cu această nesiguranţă. Acum vă controlează emoţiile.

La un moment dat, vor controla totul în cele mai mici detalii – în cine vor mai putea avea încredere? Oamenii s-au transformat în roboţi, incapabili să mai ia decizii, aşa că trebuie să supravegheze absolut tot. Dacă ating asemenea extreme, aceste tipuri vor sfârşi distrugându-se singuri, deoarece, de fapt, este imposibil să privezi animalul uman de liberul-arbitru. Oamenii se răzvrătesc, chiar şi cei mai timoraţi dintre ei. În ultimele lui zile, Stalin a suferit un atac cerebral, dar nici unul dintre locotenenţii săi n-a îndrăznit să-l ajute sau să cheme un doctor. A murit din cauza faptului că l-au neglijat, deoarece ajunseseră să se teamă de el şi să-l deteste deopotrivă.

Aproape inevitabil, veţi întâlni oameni de acest tip pe parcursul vieţii, deoarece prin ambiţia lor tind să ajungă şefi şi directori, personalităţi politice, lideri religioşi. Pericolul pe care-l reprezintă apare la începuturi, când îşi folosesc pentru prima oară farmecul asupra dumneavoastră. Puteţi vedea dincolo de această mască apelând la empatia viscerală. Interesul pe care vi-l arată nu este niciodată profund, nu durează prea mult şi, inevitabil, este urmat de o retragere elegantă. Dacă veţi reuşi să nu vă mai lăsaţi distraşi de încercarea lor de a vă fermeca, veţi observa indiferenţa lor şi, inevitabil, măsura în care atenţia dispare.

Aruncaţi o privire la trecutul lor. Veţi observa că nu au nici măcar o singură relaţie apropiată în care să-şi fi expus vulnerabilităţile. Observaţi semne ale unei copilării nefericite. Stalin însuşi a avut un tată care îl bătea fără milă şi o mamă lipsită de afecţiune. Ascultaţi-i pe cei care le-au cunoscut adevărata natură şi care au încercat să-i avertizeze pe ceilalţi. Într-adevăr, predecesorul lui Stalin, Vladimir Lenin, îi înţelesese natura letală şi, pe patul de moarte, a încercat să le semnaleze acest lucru celorlalţi, dar avertismentele sale nu au fost luate în seamă. Observaţi expresiile îngrozite ale celor care slujesc astfel de tipuri zi de zi. Dacă bănuiţi că aveţi de-a face cu acest tip de caracter, trebuie să rămâneţi la distanţă. Sunt asemenea unor tigri – de îndată ce v-aţi apropiat prea mult, nu mai puteţi scăpa şi vă vor devora.

2. Narcisistul teatral. În 1627, stareţa călugăriţelor ursuline din Loudun, Franţa, a primit la mănăstire o nouă soră, Jeanne de Belciel (1602–1665). Jeanne era o fiinţă ciudată. Mică de statură, avea un chip drăguţ, angelic, însă o scânteiere răutăcioasă în ochi. La mănăstirea anterioară îşi făcuse o grămadă de duşmani din cauza sarcasmului ei. Dar, spre surpriza stareţei, odată transferată în noua mănăstire, Jeanne părea că s-a schimbat. Era foarte drăguţă, oferindu-se să o ajute pe stareţă în toate sarcinile ei. Mai mult decât atât, oferindu-i-se spre lectură câteva cărţi despre Sfânta Tereza şi despre misticism, Jeanne a devenit captivată de subiect. Petrecea ore în şir discutând cu stareţa despre probleme spirituale. În câteva luni ajunsese experta mănăstirii în teologie mistică. Medita şi se ruga ore în şir, mai mult decât oricare altă soră. Spre sfârşitul aceluiaşi an, stareţa a fost transferată la o altă mănăstire. Profund impresionată de comportamentul lui Jeanne şi ignorând sfaturile celorlalte care nu aveau o părere atât de bună despre ea, stareţa a recomandat-o pe Jeanne în locul ei. Din senin, la o vârstă foarte fragedă, 25 de ani, Jeanne s-a trezit la conducerea mănăstirii din Loudun.

Câteva luni mai târziu, surorile de la Loudun au început să audă nişte poveşti foarte bizare din partea lui Jeanne. Avusese o serie de vise în care un preot de la o parohie locală, Urbain Grandier, o vizitase şi o agresase fizic. Visele au devenit din ce în ce mai erotice şi mai violente. Ceea ce era ciudat este că, înainte de aceste vise, Jeanne îl invitase pe Grandier să vină ca duhovnic la mănăstirea ursulinelor, dar acesta o refuzase politicos. În Loudun, localnicii îl considerau pe Grandier un seducător al tinerelor doamne. Oare Jeanne nu făcea altceva decât să se răsfeţe cu propriile fantezii? Era atât de virtuoasă, încât era greu de crezut că

născocea totul, iar visele păreau extrem de reale și nefiresc de explicite. La scurtă vreme după ce a început să le povestească celor din jur, câteva surori au relatat că avuseseră vise asemănătoare. Într-o zi, duhovnicul mănăstirii, canonicul Mignon, a auzit-o pe una dintre ele povestind un astfel de vis. Mignon, ca mulți alții, îl disprețuia de multă vreme pe Grandier și a văzut în aceste vise o oportunitate pentru a-i face, în sfârșit, felul. A apelat la niște exorciști care să analizeze cazul călugărițelor și, în scurtă vreme, aproape toate surorile relatau că au parte de vizitele nocturne ale lui Grandier. Pentru exorciști era limpede – aceste călugărițe erau posedate de demoni aflați sub controlul lui Grandier.

Pentru lămurirea cetățenilor, Mignon și aliații săi au făcut public exorcismul, iar oamenii s-au adunat de pretutindeni pentru a asista la cele mai interesante scene. Călugărițele se tăvăleau pe jos, zbătându-se și strigând obscenități. Dintre toate surorile, Jeanne părea cea mai posedată. Schimonosirile ei erau mult mai violente, iar demonii care vorbeau prin ea erau cei mai zgomotoși în jurămintele lor satanice. Era una dintre cele mai bizare posedări pe care o văzuseră vreodată, iar publicul cerea să asiste la exorcismul ei mai mult decât la celelalte. În acest punct, era evident pentru exorciști că Grandier, în ciuda faptului că nu călcase niciodată pragul mănăstirii și nici nu o întâlnise pe Jeanne, le făcuse farmece și le ispitise într-un fel sau altul pe măicuțele din Loudun. A fost arestat imediat și acuzat de vrăjitorie.

În baza dovezilor, Grandier a fost condamnat la moarte. În data de 18 august 1634, după multe torturi, a fost ars pe rug în fața unei mulțimi uriașe. În scurt timp, peste toată povestea s-a lăsat tăcerea. Călugărițele au fost deodată eliberate de demoni – toate, cu excepția lui Jeanne. Demonii nu doar că refuzau să o părăsească, dar puneau și mai abitir stăpânire pe ea. Iezuiții, auzind despre această renumită posedare, au decis să se ocupe personal de tărășanie și l-au trimis pe părintele Jean-Joseph Surin să o exorcizeze odată pentru totdeauna. Surin a considerat-o un subiect fascinant. Era foarte pricepută în subiecte legate de demonologie și era foarte deznădăjduită în privința destinului ei. Și, cu toate astea, nu părea să se opună cu îndeajuns de multă tărie demonilor care sălășluiau în ea. Poate că cedase în fața puterii pe care demonii au aveau asupra ei.

Un lucru era cert: avea o neobișnuită simpatie pentru Surin și îl ținea la mănăstire ore în șir pentru a purta discuții spirituale. Începuse să se roage și să mediteze cu și mai multă tărie. Renunțase la orice confort: dormea pe dușumeaua tare și își turna în mâncare amestecuri de pelin care să-i inducă voma. Îi raporta lui Surin progresele făcute și i se confesa că „ajunsese atât de

aproape de Dumnezeu, încât primise... un sărut de la El“.

Cu ajutorul lui Surin, demonii au ieşit din trupul ei. Şi apoi s-a petrecut primul miracol: numele Iosif se putea citi destul de clar pe palma ei stângă. După câteva zile, când a dispărut, a fost înlocuit de numele lui Iisus, apoi al Mariei, apoi de alte nume. Erau stigmate, un semn al adevăratului har divin. După asta, Jeanne s-a îmbolnăvit grav şi părea a fi la un pas de moarte. A povestit că era vizitată de un înger tânăr şi frumos cu păr şi lung blond. Apoi i s-a înfăţişat însuşi Sfântul Iosif, atingând-o într-o parte a corpului unde simţea cele mai mari dureri, miruind-o cu un ulei înmiresmat. Şi-a revenit, iar uleiul i-a lăsat un semn pe cămaşă sub forma a cinci picături. Demonii dispăruseră, spre marea uşurare a lui Surin. Povestea ajunsese la final, însă Jeanne l-a surprins cu o rugăminte ciudată: dorea să plece în jurul Europei, arătându-le tuturor aceste miracole. Simţea că e datoria ei să facă acest lucru. Părea o chestiune contradictorie având în vedere modul ei de viaţă modest şi atât de puţin lumesc, însă Surin a consimţit să o însoţească.

La Paris, mulţimi uriaşe au umplut străzile din jurul hanului ei, dorind să o zărească măcar o clipă. L-a întâlnit pe cardinalul Richelieu, care a părut destul de emoţionat şi a sărutat cămaşa înmiresmată, acum un obiect sfânt. Le-a arătat stigmatul regelui şi reginei Franţei. Iar călătoriile au continuat. A cunoscut cei mai înalţi aristocraţi şi cele mai luminate minţi ale epocii. Într-un orăşel, în mănăstirea în care stătea intrau în fiecare zi şapte mii de suflete. Cererea de a-i asculta povestea era atât de intensă încât a hotărât să tipărească o cărţulie în care a descris în detaliu cum fusese posedată, gândurile ei cele mai intime şi miracolul care se petrecuse.

La moartea ei, în 1665, capul lui Jeanne des Anges, cum era acum cunoscută, a fost despărţit de trup, mumificat şi aşezat într-o cutie suflată cu argint şi cu geamuri de cristal. Până la dispariţia lui din timpul Revoluţiei Franceze, a fost expus la mănăstirea călugăriţelor ursuline din Loudun lângă cămaşa miruită, astfel încât cei care doreau să-l vadă să o poată face.

Interpretare. Încă din primii ani de viaţă, Jeanne de Belciel avea o dorinţă extraordinară de a atrage atenţia. Îşi adusese părinţii în pragul disperării, iar aceştia, până la urmă, au scăpat de ea trimiţând-o la o mănăstire din Poitiers. Acolo le-a scos din minţi pe călugăriţe cu sarcasmul şi cu

incredibilul ei aer de superioritate. Trimisă la Loudun, se pare că a hotărât să încerce o abordare diferită pentru a obține recunoașterea de care avea nevoie cu atâta disperare. Deoarece i s-au dat să citească foarte multe cărți despre spiritualitate, s-a decis că-i va întrece pe toți ceilalți prin cunoștințele și prin comportamentul ei pios. A impresionat din ambele puncte de vedere și a intrat în grațiile stareței. Dar, în calitate de conducătoare a mănăstirii, se plictisea, iar acum nu mai avea parte de suficientă atenție. Visele ei despre Grandier au fost o combinație de născociri și de autosugestie. La scurtă vreme după sosirea exorciștilor, a primit o carte despre demonologie pe care a devorat-o și, cunoscând diversele dedesubturi ale modului în care demonii intră într-un trup, a început să își atribuie cele mai teatrale caracteristici ale acestora, care aveau să fie interpretate de exorciști drept indicii certe ale posedării. A devenit vedeta unui spectacol public. Când era posedată, ducea și mai departe decât toate celelalte călugărițe înjosirea și comportamentul ei desfrânat.

După oribila execuție a lui Grandier, ce le-a afectat profund pe celelalte călugărițe care, fără îndoială, s-au simțit vinovate pentru rolul jucat în moartea unui om nevinovat, Jeanne a fost singura care a simțit că subita lipsă de atenție este insuportabilă, așa că a ridicat miza, refuzând să scape de demoni. Devenise o maestră în depistarea slăbiciunilor și a dorințelor ascunse la cei din jurul ei – mai întâi stareța, apoi exorciștii, iar în cele din urmă părintele Surin. Acesta își dorea atât de tare să fie cel care o mântuiește, încât avea să se lase dus de nas de cel mai banal miracol cu putință. Cât despre stigmate, unii au speculat ulterior că își gravase singură aceste nume cu acid sau că le conturase cu amidon colorat. Era foarte ciudat că apăreau doar în palma stângă, unde i-ar fi fost ușor să le scrie. Se știe că în cazul isteriei extreme pielea devine deosebit de sensibilă și o unghie poate să aibă efectul scontat. Deoarece experimentase vreme îndelungată făcând diverse leacuri din ierburi, i-a fost ușor să adauge niște picături înmiresmate. După ce au crezut în stigmate, oamenilor le-ar fi fost greu să pună la îndoială miruirea.

Chiar și Surin a considerat ciudată nevoia ei de a călători. La momentul respectiv, nu își mai putea ascunde dorința exagerată pentru atenție. Câțiva ani mai târziu, Jeanne a scris o autobiografie în care a recunoscut în totalitate latura teatrală a personalității ei. Interpreta neîncetat un rol, deși a continuat să susțină că miracolul final fusese sincer și real. Multe dintre surorile care avuseseră de-a face zilnic cu ea văzuseră dincolo de această fațadă și au descris-o drept o actriță desăvârșită, dependentă de atenție și de faimă.

Unul dintre paradoxurile bizare legate de narcisismul grandios este că adeseori trece neobservat de ceilalţi până când comportamentul devine prea radical pentru a fi ignorat. Motivul este foarte simplu: cei extrem de narcisişti pot fi maeştri ai deghizărilor. Simt de la început că, dacă şi-ar dezvălui adevăratul sine celorlalţi – nevoia lor constantă de atenţie şi de a se simţi superiori –, i-ar dezgusta pe oameni. Îşi folosesc lipsa unui sine clar ca un avantaj. Pot să joace nenumărate roluri. Îşi pot masca nevoia de atenţie prin diverse mijloace dramatice. Pot să meargă mai departe decât oricine în a se preface morali şi altruişti. Nu oferă niciodată ceva sau nu sprijină o cauză justă şi atât – se laudă cu asta. Cine doreşte să pună la îndoială sinceritatea acestei etalări de moralitate? Sau se pot îndrepta în direcţia opusă, delectându-se cu statutul lor de victimă, de persoană care suferă din cauza celorlalţi sau care este neglijată de întreaga lume. Este foarte uşor să fiţi prinşi în dramatismul momentului, suferind mai târziu când sunteţi mistuiţi de nevoile lor sau când sunteţi folosiţi pentru scopurile lor. Ei profită de empatia dumneavoastră.

Singura soluţie este să vedeţi dincolo de şiretlicul lor. Recunoaşteţi acest tip de oameni prin faptul că atenţia lor pare să fie îndreptată întotdeauna asupra propriei persoane. Observaţi că sunt mereu superiori în presupusa lor bunătate, sau suferinţă, sau sărăcie. Remarcaţi dramatismul continuu şi natura teatrală a gesturilor lor. Tot ce fac sau spun este destinat consumului public. Nu deveniţi victime colaterale ale dramelor lor.

3. Cuplul narcisist. În 1862, cu câteva zile înainte ca Lev Tolstoi, în vârstă de 32 de ani, să se însoare cu Sonia Bers, care la vremea respectivă nu avea decât 18 ani, bărbatul a decis din senin că între ei nu trebuie să existe nici un secret. Drept urmare, i-a adus jurnalele sale şi, spre surprinderea lui, ceea ce a citit a făcut-o deopotrivă să plângă şi să se înfurie peste măsură. În paginile respective scrisese despre numeroasele sale idile din trecut, inclusiv despre pasiunea nebună – încă nestinsă – pentru o ţărancă din vecinătate cu care avusese un copil. De asemenea, făcuse însemnări despre bordelurile pe care le frecventa, despre blenoragia pe care o contractase şi despre dependenţa de jocurile de noroc. Era extrem de geloasă, dar şi dezgustată în acelaşi timp. De ce o făcuse să citească aşa ceva? L-a acuzat că vrea să se răzgândească şi că nu o iubeşte cu adevărat. Surprins de această reacţie, bărbatul a acuzat-o de aceleaşi lucruri. El dorea să-i împărtăşească vechile sale obiceiuri, astfel încât să înţeleagă că era fericit să renunţe la ele pentru

o nouă viață alături de ea. De ce îl mustra pentru încercarea lui de a fi onest? Era limpede că nu-l iubește la fel de mult pe cât credea. De ce era atât de dureros pentru fată să-și ia rămas-bun de la familie înainte de nuntă? Îi iubea mai mult decât pe el? Până la urmă, cei doi au izbutit să se împace, ceremonia a avut loc, însă se crease un tipar care avea să continue vreme de 48 de ani.

Pentru Sonia, în pofida certurilor frecvente, lucrurile s-au liniștit în căsnicia lor. Devenise asistentul său de nădejde. Pe lângă faptul că a născut opt copii în 12 ani, doar cinci dintre ei supraviețuind, i-a transcris cu migală cărțile, inclusiv Război și pace și Anna Karenina, gestionând o mare parte din aspectul comercial ce ținea de publicarea cărților. Totul părea să meargă destul de bine pentru el – era un om bogat, datorită moștenirii primite, dar și din vânzarea cărților sale. Avea o familie numeroasă care îl adora. Era celebru. Dintr-odată însă, la vârsta de 50 de ani, a început să se simtă foarte nefericit și rușinat de cărțile pe care le scrisese. Nu mai știa cine este. Trecea printr-o profundă criză spirituală, considerând că Biserica Ortodoxă este prea strictă și prea dogmatică pentru a-l ajuta cu ceva. Viața lui trebuia să se schimbe. Nu a mai scris romane și, din acel moment, avea să trăiască asemenea unui om de rând. A renunțat la proprietăți și la drepturile de autor pentru lucrările sale. Și-a rugat familia să i se alăture în această nouă viață dedicată ajutorului acordat celor din jur și problemelor spirituale.

Spre consternarea lui, familia, cu Sonia în frunte, a reacționat furibund. Le cerea să renunțe la modul de viață, confortul și viitoarea moștenire a copiilor. Sonia nu simțea nevoia unei schimbări drastice a modului în care trăiau și a respins acuzele bărbatului cum că i se împotrivește și ar fi oarecum malefică și materialistă. S-au certat încontinuu, amândoi fiind de neclintit. Acum, când Tolstoi își privea soția, nu putea să vadă decât o persoană care-l folosea pentru faimă și pentru bani. Era limpede de ce se măritase cu el. Iar ea considera că el este de o ipocrizie fără margini. Deși renunțase la drepturile de proprietate, continua să trăiască asemenea unui lord și îi cerea bani pentru tabieturile sale. Se îmbrăca precum un țăran, însă, dacă se îmbolnăvea, călătorea cu trenul în sud, într-un vagon privat de lux, la o casă de vacanță, pentru a se recupera. Și, în ciuda noului său legământ de celibat, o lăsa mereu însărcinată.

Tolstoi tânjea după o viață simplă, spirituală, iar ea era acum principalul obstacol în calea dorinței sale. Prezența femeii în casă i se părea apăsătoare. I-a scris o scrisoare pe care a încheiat-o spunând: „Pui tot ce s-a întâmplat pe seama altor

lucruri, cu excepţia unuia singur, anume că tu eşti pricina neştiutoare şi fără de voie a suferinţelor mele. Între noi se dă o luptă crâncenă“. Din amărăciunea din ce în ce mai intensă provocată de materialismul ei, a scris nuvela Sonata Kreutzer, bazată vădit pe căsnicia lor, unde a zugrăvit-o în cea mai proastă lumină cu putinţă. Toate aceste lucruri au făcut-o pe Sonia să simtă că-şi pierde minţile. În cele din urmă, în 1894, a clacat. Imitând unul dintre personajele dintr-o povestire a lui Tolstoi, a hotărât să se sinucidă mergând prin zăpadă şi murind degerată. Un membru al familiei a surprins-o şi a adus-o înapoi în casă. A repetat tentativa de încă două ori, fără să reuşească.

Acum tiparul a devenit mai accentuat şi mai violent. Tolstoi o enerva; ea recurgea la o acţiune disperată; Tolstoi simţea remuşcări pentru răceala ei şi o implora să-l ierte. Avea să cedeze în faţa ei în anumite privinţe, permiţând familiei, de pildă, să păstreze drepturile de autor pentru cărţile lui publicate anterior. Apoi alt comportament din partea ei îl făcea să regrete acest lucru. Ea încerca permanent să-i instige pe copii împotriva lui. Îi citea mereu jurnalele, iar dacă acesta le ascundea, le găsea într-un fel sau altul şi le parcurgea în taină. Îi urmărea fiecare mişcare. El o dojenea cu asprime că îşi băga nasul unde nu îi fierbe oala, îmbolnăvindu-se uneori în acest timp, ceea ce o făcea pe femeie să-şi regrete acţiunile. Dar ce îi ţinea împreună? Fiecare tânjea după aprobarea şi dragostea celuilalt, dar părea imposibil ca vreunul dintre ei să se mai aştepte la aşa ceva.

În cele din urmă, după mulţi ani de suferinţe, la finele lui octombrie 1910, Tolstoi se săturase până peste cap: în miez de noapte a plecat pe furiş din casă, însoţit de un amic doctor, decis să o părăsească pe Sonia. Tremura din toate încheieturile, îngrozit că va fi surprins şi ajuns din urmă de soţia sa, dar într-un final s-a suit în tren şi s-a făcut nevăzut. Când a aflat vestea, Sonia a încercat iarăşi să se sinucidă, aruncându-se într-un heleşteu din apropiere, însă şi de data aceasta a fost salvată la timp. I-a scris lui Tolstoi o scrisoare, rugându-l fierbinte să se întoarcă. Da, o să-şi schimbe purtarea. Va renunţa la toate obiectele de lux. Va deveni spirituală. Îl va iubi necondiţionat. Nu putea să trăiască fără el.

Pentru Tolstoi, gustul libertăţii a fost de scurtă durată. Ziarele erau acum pline de relatări despre fuga lui de acasă. Oriunde se oprea trenul, reporteri, fani devotaţi şi curioşi îl asaltau. N-a mai putut suporta înghesuiala şi frigul din vagon. S-a îmbolnăvit de îndată grav şi a fost nevoie să fie transportat în căsuţa unui şef de gară din apropierea căii ferate dintr-un sat izolat. Zăcea la pat şi era limpede că era pe moarte. A auzit că Sonia ajunsese în localitate, dar n-a putut îndura gândul

că o va revedea. Familia a ținut-o afară, unde a stat și a privit continuu prin fereastră la bărbatul aflat pe patul de moarte. În cele din urmă, când căzuse într-o stare de inconștiență, i s-a permis să intre. A îngenuncheat lângă el, l-a sărutat neîncetat pe frunte și i-a șoptit la ureche: „Iartă-mă. Te rog, iartă-mă“. Scriitorul a murit la scurtă vreme după aceea. O lună mai târziu, un vizitator al casei Tolstoi a relatat următoarele cuvinte ale Soniei: „Ce s-a întâmplat cu mine? Ce mi-a venit? Cum am putut să fac așa ceva? [...] Știi, l-am ucis“.

Interpretare. Lev Tolstoi a prezentat toate semnele unui narcisist grandios. Mama lui murise când avea doi ani și i-a lăsat un gol imens în suflet, pe care nu l-a putut umple niciodată, deși a încercat să o facă prin numeroase aventuri amoroase. S-a comportat nesăbuit în tinerețe, ca și cum asta l-ar fi făcut cumva să se simtă viu și împlinit. A avut continuu o senzație de dezgust față de el însuși și nu și-a dat niciodată seama cine este cu adevărat. Și-a transpus îndoielile în romane, asumându-și roluri diferite prin personajele pe care le-a creat. Și, la vârsta de 50 de ani, a căzut până la urmă într-o criză profundă legată de sinele său fragmentat. Sonia însăși avea un punctaj ridicat pe scara egocentrismului. Dar, analizând oamenii, tindem să le scoatem excesiv în evidență trăsăturile individuale, fără să ne uităm la tabloul complet al modului în care fiecare partener într-o relație îl modelează neîncetat pe celălalt. O relație are o viață și o personalitate proprii. Iar o relație poate fi, la rândul ei, extrem de narcisistă, accentuând sau chiar scoțând la iveală tendințele narcisiste ale ambelor părți.

În general, ceea ce face o relație narcisistă este lipsa de empatie care îi determină pe parteneri să se retragă din ce în ce mai mult în spatele pozițiilor defensive. În cazul lui Tolstoi, acest lucru a început odată cu lectura jurnalului său. Fiecare partener avea valori diferite prin care îl vedea pe celălalt. Pentru Sonia, crescută într-o familie tradițională, aceasta era acțiunea unui bărbat care, vădit, regreta cererea în căsătorie; pentru Tolstoi, artistul iconoclast, reacția ei însemna că era incapabilă să-l vadă cu adevărat, să se străduiască să-i înțeleagă dorința pentru o viață nouă, cea de familist. Fiecare l-a înțeles greșit pe celălalt, adoptând atitudini îndârjite care au dăinuit vreme de 48 de ani.

Criza spirituală a lui Tolstoi ilustra perfect această dinamică narcisistă. Măcar dacă fiecare ar fi încercat pentru o clipă să vadă acțiunile prin ochii celuilalt. E limpede că Tolstoi ar fi putut să îi prevadă reacția. Femeia trăise întreaga viață

într-un relativ confort, care o ajutase să gestioneze sarcinile frecvente şi creşterea atâtor copii. Nu fusese niciodată foarte spirituală. Conexiunea lor fusese mereu mai mult fizică. De ce s-ar fi aşteptat ca ea să se schimbe dintr-odată? Cererile lui erau aproape sadice. Şi-ar fi putut explica opinia, pur şi simplu, fără să îi ceară să-l urmeze, ba chiar exprimându-şi înţelegerea faţă de poziţia şi nevoile ei. Acest lucru ar fi fost o dovadă de adevărată spiritualitate din partea lui. Iar ea, în loc să se concentreze exclusiv asupra ipocriziei lui, ar fi putut să vadă un bărbat care, în mod clar, era nefericit cu el însuşi, un om care nu se simţise niciodată îndeajuns de iubit încă din copilărie şi care trecea printr-o criză personală cât se poate de reală. Ar fi putut să-i ofere dragostea şi sprijinul pentru noua lui viaţă, declinând cu delicateţe propunerea de a-l urma fără rezerve.

O asemenea utilizare a empatiei are un efect contrar asupra narcisismului reciproc. Provenind din partea unui partener, tinde să slăbească rezistenţa celuilalt şi să-i stârnească şi acestuia empatia. Este dificil să rămânem într-o poziţie defensivă când cealaltă persoană observă şi ne exprimă opinia, pătrunzându-ne în suflet. Ne îndeamnă să facem acelaşi lucru. Oamenii tânjesc în secret să renunţe la opoziţia lor. Este extenuant să fii încontinuu defensiv şi circumspect.

Cheia folosirii empatiei într-o relaţie constă în înţelegerea sistemului de valori al celeilalte persoane, care, inevitabil, este diferit de cel al dumneavoastră. Ceea ce ei interpretează drept semne de dragoste, de atenţie sau de generozitate tinde să difere de modul dumneavoastră de gândire. Aceste sisteme de valori se formează în mare măsură în fragedă copilărie şi nu sunt create de oameni într-o manieră conştientă. Nu uitaţi că sistemul lor de valori vă va permite să le pătrundeţi în suflet şi să le înţelegeţi perspectiva exact în clipa în care, în mod normal, aţi deveni defensiv. Chiar şi cei extrem de narcisişti pot fi scoşi din carapacea lor în această manieră, deoarece o astfel de atenţie este extrem de rară. Evaluaţi toate relaţiile dumneavoastră în funcţie de spectrul narcisismului. Nu persoanele trebuie schimbate, ci dinamica în sine.

4. Narcisistul sănătos – intuieşte stările de spirit. În octombrie 1915, marele explorator englez Sir Ernest Henry Shackleton (1874–1922) a ordonat părăsirea forţată a navei Endurance, care rămăsese blocată în banchiza de gheaţă din Antarctica de peste opt luni de zile şi începuse să se scufunde. Pentru Shackleton, acest lucru însemna, în esenţă, că era nevoit să renunţe

la marele lui vis de a-şi conduce oamenii în prima traversare pe sol a continentului antarctic. Această expediţie trebuia să fie apogeul ilustrei sale cariere de explorator, însă, acum, pe umerii lui atârna o responsabilitate mult mai mare – să îi ducă acasă în siguranţă pe cei 27 de membri ai echipajului său. Vieţile lor aveau să depindă de deciziile lui.

În îndeplinirea acest obiectiv, se confrunta cu multe obstacole: iarna aspră care avea să îi lovească, curenţii ce puteau să poarte în orice direcţie banchiza de gheaţă pe care urmau să-şi ridice tabăra. Aveau să vină zile întregi fără pic de lumină, proviziile de hrană se împuţinau, nu aveau nici o posibilitate de a lua legătura prin radio şi nu exista altă navă care să îi transporte. Dar cea mai mare primejdie, care îl îngrozea cel mai mult, era moralul oamenilor. Numai câţiva răzvrătiţi puteau să răspândească oricând resentimente şi negativism printre ceilalţi membri ai echipajului şi, în scurtă vreme, oamenii nu ar mai fi muncit din greu, nu i-ar mai fi acordat atenţie şi şi-ar fi pierdut încrederea în abilităţile lui de lider. De îndată ce s-ar fi întâmplat asta, fiecare ar fi fost pe cont propriu, iar în aceste condiţii aşa ceva ar fi însemnat cu siguranţă dezastru şi moarte. Era nevoit să urmărească îndeaproape starea de spirit a echipajului, chiar mai atent decât vremea schimbătoare.

Primul lucru pe care a trebuit să-l facă a fost să anticipeze problema şi să ridice moralul echipajului. Totul pleca de la lider. Era obligat să-şi ascundă toate îndoielile şi fricile. În prima dimineaţă pe banchiză, s-a trezit mai devreme decât toţi ceilalţi şi a preparat o porţie mare de ceai fierbinte. În timp ce îşi servea oamenii, a sesizat că îl priveau aşteptând sugestii despre rezolvarea situaţiei în care intraseră, aşa că a menţinut buna dispoziţie a echipajului, strecurând în conversaţie câteva glume despre noul lor cămin şi despre bezna ce urma să se lase. Nu era momentul potrivit să discute despre ideile pe care le avea pentru a ieşi din această încurcătură. Nu ar fi făcut decât să îi neliniştească. Nu îşi exprima prin cuvinte optimismul privind şansele lor, însă îi lăsa să înţeleagă asta prin atitudine şi limbajul corporal, chiar dacă era nevoit să joace teatru.

Ştiau cu toţii că sunt captivi acolo pe tot parcursul iernii ce urma să vină. Aveau nevoie de ceva care să le distragă atenţia, care să le ocupe mintea şi să le menţină moralul ridicat. Astfel, întocmea în fiecare zi un registru de sarcini în care arăta explicit cine şi ce are de făcut. S-a străduit să combine lucrurile cât mai mult posibil, schimbând oamenii în diverse grupuri şi asigurându-se că nu repetă aceeaşi sarcină prea des. În fiecare zi exista un obiectiv simplu de îndeplinit – nişte pinguini sau foci de vânat, nişte provizii de adus de la vas la corturi,

construcţia unei tabere mai bune. La finalul zilei, se puteau aşeza cu toţii în jurul focului simţind că au făcut ceva care să le mai uşureze un pic viaţa.

Pe zi ce trecea, a dezvoltat un simţ din ce în ce mai fin şi mai adaptat la stările de spirit schimbătoare ale oamenilor. La focul de tabără, mergea la fiecare în parte pentru a sta puţin de vorbă. Cu savanţii discuta despre ştiinţă; cu cei interesaţi mai mult de artă vorbea despre poeţii şi compozitorii lui preferaţi. A înţeles starea de spirit a fiecărui membru şi a fost atent în mod deosebit la orice probleme întâmpinau. Bucătarul părea extrem de mâhnit că va fi nevoit să-şi ucidă pisica; nu mai aveau cu ce să o hrănească. Shackleton s-a oferit să facă asta în locul lui. Era limpede că medicul de la bord întâmpina dificultăţi când venea vorba de munci grele; seara mânca foarte încet şi ofta continuu. Când a discutat cu el, Shackleton a simţit că moralul lui scădea pe zi ce trece. Fără să-l facă să aibă senzaţia că s-ar eschiva de la îndeplinirea obligaţiilor, Shackleton a modificat lista de sarcini pentru a-i atribui unele mai uşoare, dar la fel de importante.

În scurt timp a identificat câteva verigi slabe printre membrii echipajului. În primul rând, era vorba despre Frank Hurley, fotograful vasului. Îi plăcea munca lui, se pricepea să o facă şi nu se plânsese niciodată în privinţa îndatoririlor sale, dar voia să se simtă important. Avea o înclinaţie către snobism. Aşadar, în primele zile petrecute pe gheaţă, Shackleton a avut grijă să-i ceară părerea lui Hurley în legătură cu toate subiectele importante, precum proviziile de hrană, complimentându-l pentru ideile sale. Mai mult, l-a mutat pe Hurley în cortul lui, ceea ce l-a făcut să se simtă mai important decât ceilalţi şi i-a uşurat lui Shackleton sarcina de a-l ţine sub observaţie. Navigatorul Huberht Hudson era extrem de individualist şi un ascultător îngrozitor. Avea mereu nevoie de atenţie. Shackleton a discutat cu el mai mult decât cu oricine şi, pe deasupra, l-a mutat şi pe acesta în cortul lui. Dacă bănuia că există şi alţi nemulţumiţi, îi răspândea în corturi diferite, diminuând astfel o eventuală influenţă.

Cu trecerea iernii, atenţia lui s-a dublat. În anumite momente, simţea plictiseala oamenilor din comportamentul lor, din faptul că discutau din ce în ce mai puţin între ei. Pentru a combate acest lucru, a organizat evenimente sportive pe gheaţă în timpul zilelor însorite şi distracţii pe timpul serii – muzică, jocuri, stat la poveşti. Fiecare sărbătoare era atent respectată printr-un festin grandios pregătit pentru echipaj. Cumva, zilele nesfârşite de plutire în derivă erau punctate de momente interesante, curând începând să observe ceva ieşit din comun: oamenii erau mult mai veseli, ba chiar păreau să se bucure de provocările unei vieţi pe o

banchiză plutitoare.

La un moment dat, banchiza devenise periculos de mică, aşa că a poruncit oamenilor să urce în trei bărci de salvare pe care le recuperaseră de pe Endurance. Erau nevoiţi să ajungă pe uscat. A menţinut bărcile grupate şi, înfruntând apele învolburate, au izbutit să ajungă în apropierea insulei Elephant, pe o plajă foarte îngustă. Au studiat cu atenţie insula şi au constatat că, în anumite privinţe, condiţiile de aici erau mai rele decât pe banchiză. Timpul curgea împotriva lor. În aceeaşi zi, Shackleton a ordonat să fie pregătită o barcă pentru o încercare extrem de riscantă, aceea de a atinge cea mai accesibilă şi mai locuită bucată de pământ din zonă – insula Georgia de Sud, la vreo 1 300 de kilometri depărtare spre nord-est. Şansele de a reuşi erau reduse, dar oamenii nu puteau supravieţui prea mult pe insula Elephant, având în vedere expunerea la ocean şi numărul mic de animale pe care le puteau vâna.

În afară de el, Shackleton trebuia să aleagă cu grijă încă cinci oameni pentru această călătorie. Unul dintre bărbaţii selectaţi, Harry McNeish, a fost o opţiune foarte bizară. Era tâmplarul navei şi, la 57 de ani, cel mai în vârstă membru al echipajului. Era foarte morocănos şi nu se împăca prea bine cu munca grea. Chiar dacă avea să fie o călătorie extrem de dură în mica lor barcă, lui Shackleton îi era teamă să-l lase în urmă. I-a dat sarcina de a se ocupa de pregătirea ambarcaţiunii pentru călătorie. Cu această însărcinare, avea să se simtă responsabil pentru siguranţa bărcii, iar în timpul aventurii mintea lui va fi în permanenţă ocupată cu menţinerea funcţionalităţii.

La un moment dat, în timpul călătoriei, a observat că moralul lui McNeish scădea din ce în ce mai mult şi că, din senin, bărbatul nu mai vâslea. Shackleton a simţit imediat pericolul – dacă ţipa la McNeish sau îi ordona să tragă la rame, probabil că s-ar fi răzvrătit şi mai abitir şi, având în vedere numărul oamenilor şi faptul că stăteau îngrămădiţi în aceeaşi barcă atâtea săptămâni la rând cu hrană puţină, lucrurile puteau lua o întorsătură urâtă. Printr-o decizie de moment, a oprit barca şi a ordonat să se fiarbă lapte pentru toată lumea. Le-a spus că încep cu toţii să obosească, inclusiv el, şi că au nevoie de ceva care să le ridice moralul. McNeish a fost scutit de ruşinea de a fi scos în evidenţă şi, tot restul călătoriei, Shackleton a repetat această strategie de câte ori a fost necesar.

La câţiva kilometri de destinaţie, o furtună neaşteptată i-a împins înapoi în larg. În timp ce căutau cu disperare o nouă modalitate de a se apropia iarăşi de insulă, o pasăre zbura neîncetat deasupra lor, încercând să coboare pe barcă. Shackleton

s-a străduit să își păstreze cumpătul, ca de obicei, însă deodată a izbucnit, ridicându-se în picioare și dând din mâini ca un apucat înspre pasăre și înjurând. Aproape instantaneu s-a simțit stânjenit și s-a așezat înapoi în barcă. Vreme de 15 luni își controlase toate frustrările de dragul oamenilor, pentru a le menține moralul ridicat. El fusese cel care dăduse tonul. Acum era momentul să o facă din nou. Câteva minute mai târziu, a glumit pe seama ieșirii lui și a jurat să nu mai repete niciodată o asemenea manifestare, indiferent de situație.

După o călătorie prin cele mai dure condiții din lume pe ocean, micuța ambarcațiune a izbutit, în cele din urmă, să acosteze pe insula Georgia de Sud, iar câteva luni mai târziu, cu ajutorul balenierelor din zonă, toți cei rămași pe insula Elephant au fost salvați. Având în vedere aspectele potrivnice lor, clima, zona, bărcile și resursele limitate, a fost una dintre cele mai remarcabile povești despre supraviețuire din istorie. Încetul cu încetul, s-au răspândit informațiile legate de rolul pe care metoda de conducere a lui Shackleton îl jucase în această aventură. Cum a rezumat ulterior exploratorul Sir Edmund Hillary: „Pentru conducător științific dați-mi-l pe Scott; pentru deplasare rapidă și eficientă, pe Amundsen; dar dacă sunteți într-o situație deznădăjduită, când pare să nu existe nici o cale de scăpare, cădeți în genunchi și rugați-vă să aveți un om ca Shackleton“.

Interpretare. Când a realizat că este responsabil pentru viețile atâtor oameni în asemenea circumstanţe disperate, Shackleton a înţeles ce ar face diferenţa dintre viaţă şi moarte: atitudinea oamenilor. Nu este ceva evident. Este un subiect rareori dezbătut sau analizat în cărţi. Nu există manuale de instruire pe acest subiect. Şi, totuşi, era cel mai important factor dintre toate. O uşoară cădere a moralului, câteva fisuri în unitatea grupului şi ar fi devenit imposibil să ia deciziile corecte în circumstanţe atât de grele. O singură încercare de a părăsi banchiza – acţiune întreprinsă din nerăbdare sau la presiunea câtorva oameni – ar fi dus, fără doar şi poate, la moarte. În esenţă, Shackleton a fost transpus în cea mai fundamentală şi mai primordială condiţie a animalului uman – un grup în pericol, indivizi care depind unul de celălalt pentru a supravieţui. Chiar acestea au fost circumstanţele în care strămoşii noştri şi-au dezvoltat abilităţile sociale superioare, strania capacitate omenească de a interpreta stările de spirit şi stările mentale ale celorlalţi şi de a coopera. În lunile fără soare de pe banchiză, Shackleton însuşi avea să redescopere aceste vechi abilităţi

empatice care zac latente în noi toţi, deoarece a fost nevoit să o facă.

Maniera în care Shackleton şi-a asumat responsabilitatea trebuie să ne servească tuturor drept model. În primul rând, a înţeles rolul esenţial pe care atitudinea lui avea să-l joace. Liderul transmite grupului modul lui de gândire. O mare parte din acest lucru se petrece la un nivel nonverbal, când oamenii observă limbajul corporal şi tonul vocii. Shackleton s-a lăsat condus de încredere şi optimism, urmărind cum o astfel de atitudine se răspândeşte şi printre oamenii săi.

În al doilea rând, a fost nevoit să îşi împartă atenţia în mod egal între indivizi şi grup. În cazul grupului, a monitorizat conversaţiile din timpul meselor, numărul de înjurături pe care le auzea în timpul muncii, rapiditatea cu care creştea moralul când începea o activitate distractivă. În cazul indivizilor, le-a citit stările emoţionale în tonul vocii, în viteza cu care-şi înfulecau mâncarea, în greutatea cu care se ridicau din pat. Dacă remarca la membrii echipajului o anumită dispoziţie în ziua respectivă, încerca să anticipeze ce ar putea să facă punându-se într-o stare de spirit similară. Căuta orice semne de frustrare sau de nesiguranţă în cuvintele şi în gesturile lor. A trebuit să se comporte cu fiecare persoană într-un mod diferit, în funcţie de mentalitate. De asemenea, a fost nevoit să-şi adapteze constant interpretările, căci stările sufleteşti ale oamenilor se schimbau cu repeziciune.

În al treilea rând, pentru a detecta orice scădere a moralului sau cazuri de negativism, trebuia să fie foarte atent. Mustrările severe n-ar fi făcut altceva decât să îi determine pe oameni să se simtă ruşinaţi şi marginalizaţi, ceea ce ar fi produs pe viitor efecte nedorite. Era mai bine să îi implice în conversaţie, să pătrundă în sufletul lor şi să descopere căi indirecte de a le ridica moralul sau de a-i izola, fără să-i facă să îşi dea seama de asta. Pe măsură ce Shackleton a practicat aceste lucruri, a observat cât de priceput devenise la ele. Aruncând o singură privire în zori, putea anticipa cum vor acţiona oamenii pe parcursul întregii zile. Unii membri ai echipajului credeau că este clarvăzător.

Concluzie: ceea ce ne face să dezvoltăm aceste puteri empatice este nevoia. Dacă simţim că supravieţuirea noastră depinde de cât de bine apreciem stările de spirit ale celorlalţi, vom căpăta concentrarea indispensabilă şi vom accesa acele puteri. În mod normal, nu simţim nevoia de aşa ceva. Credem că îi înţelegem destul de bine pe cei cu care avem de-a face. Viaţa poate fi dură şi avem şi alte sarcini. Suntem leneşi şi preferăm să ne bazăm pe judecăţi predigerate. Dar, de fapt, chiar este o chestiune de viaţă şi de

moarte, iar succesul nostru depinde de dezvoltarea acestor abilităţi. Pur şi simplu, nu suntem conştienţi de asta pentru că nu vedem legătura dintre problemele din viaţa noastră şi interpretarea eronată a stărilor sufleteşti, a intenţiilor oamenilor şi nesfârşitele oportunităţi ratate care decurg de pe urma acestui lucru.

Aşadar, primul pas este cel mai important: să realizaţi că aveţi un instrument social remarcabil pe care nu-l cultivaţi. Cea mai bună cale de a vedea asta este să îl testaţi. Puneţi capăt monologului interior şi acordaţi mai multă atenţie oamenilor. Armonizaţi-vă cu stările schimbătoare de spirit ale indivizilor şi ale grupului. Citiţi psihologia particulară a fiecărei persoane în parte şi ce le motivează. Încercaţi să adoptaţi perspectiva lor, să pătrundeţi în lumea lor şi să descoperiţi sistemul lor de valori. Veţi deveni dintr-odată conştient de existenţa unui întreg univers de comportamente nonverbale despre care habar nu aveaţi, ca şi cum ochii dumneavoastră ar putea din senin să observe lumina ultraviolet. De îndată ce veţi simţi această putere, îi veţi simţi importanţa şi veţi deveni conştient de noile posibilităţi sociale.

Eu nu-l întreb pe rănit cum se simte. [...] Devin eu însumi rănitul.

– Walt Whitman

Capitolul 3. Priviți dincolo de mască

Legea jocurilor de rol

Oamenii tind să poarte măști pentru a fi văzuți într-o lumină cât mai bună – modești, încrezători, harnici. Rostesc cuvintele potrivite, zâmbesc și par interesați de ideile noastre. Învață să-și ascundă nesiguranțele și invidia. Dacă vom confunda aceste aparențe cu realitatea, nu o să le cunoaștem niciodată cu adevărat sentimentele reale și, ocazional, vom fi luați prin surprindere de împotrivirea lor subită, de ostilitatea și de acțiunile lor manipulatoare. Din fericire, măștile au fisuri. Oamenii își strecoară continuu adevăratele sentimente și dorințele subconștiente printre indicii nonverbale pe care nu le pot controla în totalitate – expresii faciale, inflexiuni ale vocii, stări de încordare și ticuri nervoase. Trebuie să stăpâniți acest limbaj, transformându-vă într-un cititor de gânduri extraordinar. Înarmat cu aceste cunoștințe, puteți adopta măsurile defensive adecvate. Pe de altă parte, întrucât aparențele sunt cele pe baza cărora vă judecă oamenii, trebuie să învățați cum să prezentați cea mai bună mască și să vă jucați rolul așa cum trebuie pentru a obține un efect maxim.

Al doilea limbaj

Într-o dimineață de august, în 1919, Milton Erickson, pe atunci în vârstă de 17 ani, viitorul pionier în domeniul hipnoterapiei și unul dintre cei mai importanți psihologi ai secolului XX, s-a trezit descoperind că anumite părți ale corpului îi paralizaseră. În decurs de câteva zile, paralizia s-a extins. A fost diagnosticat curând cu poliomielită, o boală comună la acea vreme. Cum stătea întins în pat, a auzit-o pe mama sa discutând într-o altă încăpere cu doi specialiști despre cazul lui. Crezând că Erickson doarme, unul dintre doctori a spus: „Băiatul va muri până dimineață“. Mama lui a intrat în cameră, străduindu-se vădit să-și ascundă durerea, neștiind că fiul ei auzise discuția. Erickson a rugat-o de mai multe ori să mute dulapul de lângă patul lui dintr-un loc în altul. Femeia credea că delirează, dar băiatul avea motivele lui: dorea să îi distragă atenția de la suferință și mai voia ca oglinda de pe dulap să fie poziționată așa cum trebuie. Dacă simțea că își pierde cunoștința, se putea concentra asupra apusului de soare care se reflecta în oglindă, rămânând cu această imagine în ochi cât de multă vreme îi stătea în puteri. Soarele se întorcea întotdeauna; poate că și el o va face, dovedindu-le doctorilor că au greșit. În câteva ore a intrat în comă.

Erickson și-a recăpătat starea de conștiență trei zile mai târziu. Păcălise cumva moartea, însă acum paralizia se extinsese în tot corpul. Chiar și buzele îi erau paralizate. Nu se putea mișca, nu putea gesticula, n-avea cum să comunice cu ceilalți. Singurele părți ale trupului pe care le putea mișca erau globii oculari, permițându-i să studieze spațiul străMt al camerei sale. Aflați în carantină în casa de la ferma din Wisconsin, unde crescuse, îi țineau companie cele șapte surori, singurul frate, părinții și o infirmieră plătită. Pentru o persoană cu o minte atât de activă, plictiseala era atroce. Dar într-o zi, ascultându-și surorile vorbind între ele, a devenit conștient de un detaliu pe care nu-l remarcase niciodată până atunci. Când vorbeau, chipurile lor făceau tot felul de mișcări, iar tonul vocii lor părea să aibă o viață proprie. O soră i-a spus alteia: „Da, e o idee bună“, dar a rostit cuvintele monoton și cu un perceptibil surâs afectat, toate aceste lucruri părând să zică: „De fapt, nu cred deloc că e o idee bună“. Uneori, un da poate să însemne în realitate nu.

Acum era atent la aceste detalii. Era un joc antrenant. În ziua următoare a numărat 16 forme diferite de nu, indicând diverse grade de tărie, toate însoțite de expresii faciale diferite. La un moment dat, a remarcat o soră care spune „da“ într-un context anume, în timp ce, de fapt, își scutură capul în semn de „nu“. Era un gest foarte subtil pe care, însă, l-a observat. Dacă oamenii spuneau „da“, dar în realitate simțeau „nu“, se părea că acest lucru ieșea în evidență prin grimasele și limbajul lor corporal. Cu altă ocazie, a studiat îndeaproape, cu coada ochiului, cum o soră îi oferă alteia un măr, însă tensiunea de pe chipul ei și încordarea brațului indicau că e doar un gest politicos și că, în mod evident, dorea să păstreze fructul pentru ea. Acest semnal n-a fost depistat, deși lui i se părea atât de limpede.

Incapabil să participe la conversații, s-a trezit că mintea îi este complet absorbită în observarea diferitelor gesturi la oamenii din jurul lui – mâinile lor, sprâncenele ridicate, intensitatea vocilor și încrucișarea brațelor la piept. A băgat de seamă, de pildă, cât de frecvent încep să pulseze venele de la gâtul surorilor sale când îl veghează, indicând nervozitatea pe care o simțeau în prezența lui. Felul în care respirau când vorbeau îl fascina, descoperind că anumite ritmuri erau un indiciu al plictiselii și, în general, erau urmate de un căscat. Părul părea să joace un rol important pentru surorile lui. Gestul extrem de deliberat prin care își dădeau pe spate șuvițele de păr indica nerăbdare – „Am auzit destul; acum, te rog, taci din gură“. Dar o mișcare mai rapidă, inconștientă, putea să semnaleze o atenție fascinată.

Faptul că era captiv în patul său l-a făcut să-și dezvolte mai mult auzul. Acum putea să surprindă conversații din cealaltă cameră, în care oamenii nu se mai străduiau să joace teatru de dragul lui. Curând a observat un tipar deosebit – în timpul unei conversații, oamenii erau rareori direcți. O soră putea să petreacă minute întregi învârtindu-se în jurul cozii, făcând aluzii către ceilalți despre ce dorea cu adevărat – cum ar fi să împrumute ceva de îmbrăcat sau să audă o scuză din partea cuiva. Dorința ei ascunsă era limpede indicată de tonul vocii, care punea accent pe anumite cuvinte. Speranța ei era ca și ceilalți să surprindă acest detaliu și să-i ofere ce-și dorea, dar sugestiile erau ignorate adeseori, așa că era obligată să exprime clar ce voia. În acest tipar repetitiv se încadrau toate conversațiile. În scurtă vreme, pentru el a devenit un joc să ghicească în cât mai puține secunde cu putință la ce făcea aluzie sora respectivă.

Era ca și cum în paralizia lui ar fi devenit brusc conștient de un al doilea canal de comunicare, un al doilea limbaj prin care oamenii exprimau ceva profund

lăuntric, uneori fără să fie conştienţi de asta. Ce s-ar întâmpla dacă ar fi putut cumva să stăpânească complexitatea acestui limbaj? Cum i-ar schimba percepţia oamenilor? Putea să-şi extindă oare puterile de interpretare a celor din jur asupra gesturilor aproape insesizabile pe care oamenii le fac cu buzele, cu respiraţia, cu nivelul de încordare a mâinilor?

Într-o zi, câteva luni mai târziu, stând lângă fereastră într-un fotoliu rabatabil special făcut pentru el, îşi asculta fratele şi surorile jucându-se afară. (Putea să-şi mişte din nou buzele şi putea să vorbească, însă corpul era în continuare paralizat.) Îşi dorea cu disperare să se joace împreună cu ei. Ca şi cum ar fi uitat pentru o clipă de paralizie, în mintea lui a început să se ridice în picioare şi, pentru o secundă, a sesizat un spasm al unui muşchi în picior, prima oară când simţea orice fel de mişcare în corp. Doctorii îi spuseseră mamei sale că nu va mai merge niciodată, dar se mai înşelaseră şi înainte. Pornind de la acest simplu spasm, a decis să încerce un experiment. Avea să se concentreze profund asupra unui anumit muşchi al piciorului, amintindu-şi senzaţia pe care o avea înainte de paralizie, dorind grozav de mult să-l mişte şi imaginându-şi că funcţionează din nou. Infirmiera îi făcea masaj în zona respectivă şi, încetul cu încetul, cu reuşite intermitente, avea să simtă o zvâcnire, apoi un pic de mişcare revenind în muşchi. Prin acest proces chinuitor şi lent, a învăţat să stea în picioare, apoi să facă doi, trei paşi, după aceea să se plimbe prin cameră şi ulterior pe afară, mărind distanţele.

Cumva, făcând apel la voinţă şi la imaginaţie, a reuşit să-şi schimbe starea fizică şi să-şi recapete în totalitate mobilitatea. În mod cert, Erickson şi-a dat seama că mintea şi corpul acţionează împreună în moduri de care nu suntem foarte conştienţi. Dorind să analizeze în amănunt aceste lucruri, a decis să urmeze o carieră în medicină şi psihologie, iar la finele anilor 1920 a început să practice psihiatria în diverse spitale. În scurtă vreme a dezvoltat o metodă care îi aparţinea în totalitate şi care era diametral opusă celorlalţi doctori cu pregătire în domeniu. Aproape toţi practicienii se concentrau în mare parte asupra cuvintelor. Îi făceau pe pacienţi să vorbească, concentrându-se în special asupra copilăriei. În acest mod, sperau să aibă acces la subconştientul acestor pacienţi. În schimb, Erickson s-a concentrat asupra prezenţei fizice ca poartă de intrare în viaţa lor mentală şi în subconştient. Cuvintele sunt utilizate adesea pentru a ascunde lucruri, o cale de a camufla ce se petrece cu adevărat. Făcându-şi pacienţii să se simtă complet confortabil, detecta semne ale tensiunii ascunse şi ale dorinţelor neîmplinite care se citeau pe chipul, în vocea şi în postura lor. În acest fel, a explorat în profunzime lumea comunicării nonverbale.

Mottoul lui era: „Observă, observă, observă!“ În acest scop, a păstrat un carneţel în care şi-a notat toate observaţiile. Un element care l-a fascinat în mod deosebit a fost cel legat de stilul de mers al oamenilor, poate o reflecţie a propriilor dificultăţi în a învăța să meargă din nou. Privea oamenii mergând. Era atent la greutatea pasului – mersul ferm al celor perseverenţi şi plini de determinare; păşitul lent al celor care păreau mai mult indecişi; mersul săltăreţ al celor care păreau mai degrabă leneşi; mersul şovăitor al persoanelor căzute pe gânduri. A studiat îndeaproape acea legănare în plus a şoldurilor sau tendonul care pare să ţină capul ridicat, semnalând nivelul ridicat de încredere al unei persoane. Există şi mersul pe care oamenii îl adoptă pentru a ascunde o slăbiciune sau o nesiguranţă – mersul masculin apăsat, pasul dezinvolt al adolescentului rebel. Şi-a notat schimbările bruşte ale mersului la oameni când sunt entuziasmaţi sau nervoşi. Toate acestea i-au furnizat informaţii despre starea de spirit şi încrederea în sine ale oamenilor.

În cabinetul său, şi-a aşezat biroul la capătul încăperii, făcându-i pe pacienţi să parcurgă o anumită distanţă până la el. Observa cum mersul lor se schimbă la finalul şedinţei. Studia cu atenţie modul în care se aşezau, nivelul de încordare a mâinilor când strângeau braţele fotoliului, dacă stăteau cu faţa la el când discutau şi, în doar câteva secunde, fără să schimbe nici o vorbă, le citea în profunzime nesiguranţa şi rigiditatea, întipărite foarte clar în limbajul lor corporal.

La un moment dat în cariera sa, Erickson lucra într-un spital pentru persoane cu tulburări psihice. Într-unul dintre cazuri, psihologii de acolo erau nedumeriţi din pricina unui anumit pacient – un fost om de afaceri care făcuse avere, dar pierduse totul din cauza Marii Crize. Tot ce putea să facă acel om era să plângă şi să-şi legene continuu mâinile înainte şi înapoi. Nimeni nu putea să-şi dea seama care era sursa acelui tic sau cum să-i vină în ajutor. Nu era uşor să-l facă să vorbească, iar discuţiile nu duceau nicăieri. Erickson, însă, a înţeles natura problemei în clipa în care l-a văzut – prin gesturile lui îşi exprima practic eforturile zadarnice de a reuşi în viaţă şi deznădejdea pe care i-o provocase acest lucru. Erickson s-a îndreptat către el şi i-a spus: „Viaţa dumitale a avut multe suişuri şi coborâşuri“, şi odată ce a făcut asta, pacientul şi-a schimbat mişcarea braţelor transformând-o în noul lui tic.

Lucrând pe teren împreună cu un specialist în terapie ocupaţională, Erickson i-a pus bărbatului două foi de şmirghel în fiecare mână şi a aşezat o bucată nefinisată de lemn în faţa lui. În scurtă vreme, bărbatul a devenit fascinat de

şlefuirea lemnului şi de mirosul degajat când îl lustruia. Nu a mai plâns şi a mers la cursuri de tâmplărie, unde a sculptat piese de şah pe care mai apoi le-a vândut. Concentrându-se exclusiv pe limbajul său corporal şi făcându-l să-şi modifice mişcările fizice, Erickson a putut să-i schimbe mentalitatea şi să-l vindece.

O categorie care l-a fascinat a fost diferenţa în comunicarea nonverbală dintre bărbaţi şi femei şi felul în care acest lucru reflecta o modalitate diferită de gândire. Era sensibil îndeosebi la gesturile femeilor, poate o oglindire a lunilor pe care le petrecuse observându-şi îndeaproape surorile. Putea să disece fiecare nuanţă a limbajului corporal. La un moment dat, o tânără frumoasă a venit să-l vadă, spunând că apelase la diverşi psihiatri, fără ca vreunul să-i fi pus un diagnostic corect. Să fi fost oare Erickson cel potrivit? În timp ce discutau, fără să-i pomenească nici o clipă natura problemei ei, Erickson a observat că îşi curăţa nişte scame de pe mânecă. A ascultat-o, încuviinţând din cap, apoi i-a pus nişte întrebări mai degrabă neinteresante.

Dintr-odată, i-a spus pe un ton foarte încrezător că este el psihiatrul potrivit pentru ea, de fapt singurul care o poate ajuta. Şocată de atitudinea lui vanitoasă, femeia l-a întrebat de ce crede aşa ceva. El i-a spus că trebuie să-i mai pună o întrebare pentru a-i demonstra asta.

„De cât timp“, a întrebat Erickson, „porţi haine de femeie?“

„Cum de ţi-ai dat seama?“, l-a întrebat bărbatul, uluit. Erickson i-a explicat că remarcase modul în care curăţa scamele, fără să evite zona sânilor. Văzuse această mişcare de mult prea multe ori ca să se înşele. Mai mult, modul asertiv de a discuta despre nevoia lui, pentru a-l testa mai întâi pe Erickson, totul exprimat pe un ton sacadat, era indiscutabil masculin. Ceilalţi psihiatri s-au lăsat păcăliţi de înfăţişarea extrem de feminină a tânărului şi de vocea pe care şi-o lucrase cu nespusă migală, însă corpul lui nu mintea.

Cu altă ocazie, când a intrat la el în birou, îl aştepta o pacientă. I-a explicat că venise la el din cauza fricii de a zbura cu avionul. Erickson a întrerupt-o. Fără să-i explice de ce, a rugat-o să iasă din birou şi să intre din nou. A părut deranjată, dar a fost de acord, iar el i-a studiat cu grijă mersul, precum şi poziţia corpului în momentul în care s-a aşezat pe scaun. Apoi a rugat-o să-i spună despre ce este vorba.

„Soţul meu vrea să mergem în străinătate în septembrie şi mi-e o frică de moarte

să mă urc în avion.“

„Doamnă“, i-a spus Erickson, „când un pacient vine la psihiatru, nici o informaţie nu poate fi ascunsă. Ştiu ceva despre dumneavoastră. O să vă pun o întrebare neplăcută. [...] Soţul e la curent cu idila dumneavoastră?“

„Nu“, a răspuns ea uimită, „dar de unde aţi ştiut?“

„Limbajul dumneavoastră corporal mi-a transmis asta.“ I-a explicat că modul în care îşi ţine picioarele încrucişate, cu unul din ele lipit complet de gleznă, denota multă încordare. Din experienţa lui, orice femeie căsătorită care are un amant are o poziţie a corpului similară. Şi rostise clar „a-broad“, în loc de „abroad“*, pe un ton ezitant, ca şi cum i-ar fi fost ruşine de ea însăşi. Iar mersul ei trăda o femeie care se simţea prinsă în capcana unor relaţii complicate. La şedinţele ulterioare şi-a adus şi amantul, care, de asemenea, era căsătorit. Erickson a vrut să o întâlnească şi pe soţia amantului, iar când aceasta a venit, s-a aşezat în aceeaşi poziţie, cu piciorul lipit în totalitate de gleznă.

„Aşadar, aveţi o idilă“, i-a spus.

„Da, v-a povestit soţul meu?“

„Nu, mi-am dat seama după limbajului dumneavoastră corporal. Acum ştiu de ce soţul suferă de dureri cronice de cap.“ Curând, îi trata pe toţi şi îi ajuta să depăşească blocajul chinuitor în care se aflau.

De-a lungul anilor, abilităţile lui de observare s-au extins asupra unor elemente de comunicare nonverbală care erau aproape imperceptibile. Putea să determine starea de spirit a unei persoane după modul în care respira şi, oglindind aceste tipare, putea să facă un pacient să intre într-o transă hipnotică, creând un sentiment profund de relaţie între ei. Putea să citească dincolo de exprimările subliminale şi nonverbale, momentele în care oamenii rosteau un cuvânt sau un nume într-o manieră de-abia perceptibilă. Era metoda prin care ghicitoarele, clarvăzătorii şi unii magicieni îşi câştigau traiul. Putea să spună când secretara lui era la menstruaţie prin felul în care apăsa tastele maşinii de scris. Putea să ghicească trecutul profesional al oamenilor după aspectul mâinilor, după felul în care păşeau, după modul în care-şi înclinau capul sau după tonul vocii. Pacienţii şi prietenii lui Erickson credeau că posedă puteri paranormale, însă nu erau conştienţi cât de mult şi cât de intens studiase aceste lucruri, devenind un expert în cel de-al doilea limbaj.

Interpretare. În ce îl privește pe Milton Erickson, paralizia neașteptată i-a deschis ochii nu doar către o formă diferită de comunicare, ci și către o modalitate complet diferită de raportare la oameni. Când își asculta surorile și aduna noi informații în funcție de chipurile și de intensitatea tonului vocal, înregistra nu doar cu simțurile sale, ci percepea în același timp o parte din ce se petrecea în mințile lor. Trebuia să-și imagineze de ce spuneau „da", dar în realitate gândeau „nu" și, făcând asta, trebuia să simtă pentru o clipă dorințele lor contrarii. Trebuia să observe încordarea gâtului și să o înregistreze fizic ca o încordare în el însuși, pentru a înțelege de ce se simțeau dintr-odată inconfortabil în prezența lui. Ceea ce a descoperit este faptul că nu putem experimenta comunicarea nonverbală doar prin gândire și prin traducerea gândurilor în cuvinte, ci trebuie să o simțim fizic, fiind atenți la persoana din fața noastră, la expresiile faciale sau la poziția corpului. Este o formă diferită de cunoaștere, una care ne ajută să ne conectăm cu partea animală a naturii noastre și care implică neuronii-oglindă.

Pentru a stăpâni acest limbaj, a trebuit să se relaxeze și să-și controleze continua nevoie de a interpreta prin cuvinte sau de a clasifica tot ce vedea. A trebuit să renunțe la ego – să se gândească mai puțin la ce dorea să spună și, în schimb, să își îndrepte atenția către exterior, către cealaltă persoană, armonizându-se cu stările ei de spirit schimbătoare, așa cum erau reflectate în limbajul corporal. Dobândirea unei astfel de atenții l-a schimbat. L-a făcut să fie mai atent la semnele pe care oamenii le transmit continuu și l-a ajutat să gestioneze mult mai bine aceste aspecte, devenind mult mai capabil să se conecteze la viețile interioare ale celorlalți și să dezvolte relații mai profunde.

Pe măsură ce Erickson a făcut progrese în această autotransformare, a observat că majoritatea oamenilor se îndreaptă în direcția opusă – devenind mai egocentrici și mai neatenți cu fiecare an ce trece. Îi plăcea să adune diverse povestiri din munca lui care demonstrau acest lucru. De pildă, a rugat la un moment dat un grup de stagiari din spitalul în care lucra să se uite cu atenție la o bătrână care zăcea în pat până când observă un amănunt care să indice un posibil diagnostic pentru boala ce o ținea imobilizată. Au urmărit-o vreme de trei ore în zadar, deoarece nici unul dintre ei nu a remarcat faptul evident că ambele picioare îi fuseseră amputate. Altădată, când ținea o prelegere, multe persoane din sală îl întrebau de ce nu folosește niciodată acel indicator cu aspect ciudat pe

care-l ţinea în mână pentru prezentarea lui. Nu observaseră şchiopătatul destul de evident şi nevoia lui de a purta baston. După cum remarca Erickson, greutăţile vieţii îi fac pe majoritatea semenilor noştri să îşi îndrepte atenţia spre interior. Mintea lor este prea ocupată pentru a observa lucruri banale, iar al doilea limbaj practic trece pe lângă ei.

Concluzie: suntem cele mai inteligente animale sociale de pe planetă, bazându-ne pe abilitatea noastră de a comunica cu ceilalţi pentru a supravieţui şi pentru a avea succes. Se estimează că peste 65% din toată comunicarea umană este nonverbală, dar că oamenii percep şi asimilează doar aproximativ 5% din aceste informaţii. În schimb, aproape toată atenţia noastră socială este absorbită de ce spun oamenii, lucru care de cele mai multe ori serveşte, în realitate, la ascunderea lucrurilor pe care le gândesc şi le simt cu adevărat. Indiciile nonverbale ne spun ceea ce oamenii încearcă să scoată în evidenţă prin cuvinte şi prin subtextul mesajului lor, nuanţele comunicării. Aceste indicii ne transmit ce ascund în mod activ, dorinţele lor reale. Reflectă într-o manieră nemijlocită emoţiile şi stările de spirit ale oamenilor. A pierde aceste informaţii înseamnă a acţiona orbeşte, deschizând calea înţelegerii greşite şi ratând oportunităţi nesfârşite de influenţare a oamenilor prin neobservarea semnelor a ceea ce aceştia vor sau au nevoie cu adevărat.

Sarcina dumneavoastră este simplă: mai întâi, trebuie să vă daţi seama de nivelul dumneavoastră de egocentrism şi cât de puţine lucruri observaţi cu adevărat. Înţelegând aceste aspecte, veţi fi motivaţi să dezvoltaţi abilităţi de observare. În al doilea rând, trebuie să înţelegeţi, aşa cum a făcut-o Erickson, natura diferită a acestei forme de comunicare. E nevoie să vă deschideţi simţurile şi să stabiliţi cu oamenii o legătură mai profundă la nivel fizic, asimilând şi energia fizică, nu doar cuvintele lor. Nu le observaţi doar expresia facială, ci înregistraţi-o din interior, în aşa fel încât impresia să rămână în dumneavoastră şi să comunice. Pe măsură ce vă extindeţi vocabularul în acest limbaj, veţi fi capabil să corelaţi un gest cu o posibilă emoţie. Când receptivitatea dumneavoastră se va intensifica, veţi observa din ce în ce mai multe lucruri pe care acum le scăpaţi din vedere. Şi, la fel de important, veţi descoperi o cale nouă şi mai profundă de conectare cu oamenii şi abilitatea socială sporită pe care acest lucru v-o aduce.

Cine se aşteaptă ca în lume dracii să umble cu coarne şi nebunii cu clopoţei va

fi totdeauna prada sau unealta lor. Mai adaugă apoi că, în relaţiile lor, oamenii fac ca luna: se arată dintr-o singură parte. Fiecine are un talent înnăscut pentru... a-şi preface fizionomia într-o mască, încât să arate mereu ca şi cum ar fi ceea ce pretinde că este..., iar efectul e tare amăgitor. Masca o pune ori de câte ori are nevoie să linguşească pe cineva şi să facă o impresie bună; şi puteţi să-i daţi tot atâta atenţie ca şi cum ar fi făcut din ceară sau din mucava.

– Arthur Schopenhauer

Secretele naturii umane

Noi, oamenii, suntem nişte actori desăvârşiţi. Învăţăm de la o vârstă fragedă cum să obţinem ce dorim de la părinţii noştri, afişând anumite expresii care stârnesc simpatie sau afecţiune. Învăţăm cum să ascundem de părinţii sau de fraţii noştri ce gândim sau ce simţim, pentru a ne proteja în momentele vulnerabile. Devenim pricepuţi când vine vorba de flatarea persoanelor pe care dorim să le câştigăm de partea noastră – colegi care se bucură de popularitate sau profesori. Învăţăm cum să ne integrăm într-un grup purtând aceleaşi haine sau vorbind asemenea celorlalţi. Pe măsură ce îmbătrânim şi ne străduim să ne clădim o carieră, învăţăm cum să ne creăm o mască potrivită pentru a fi angajaţi şi pentru a ne încadra în cultura grupului. Dacă devenim directori, profesori sau barmani trebuie să interpretăm rolurile respective.

Să ne imaginăm o persoană care nu dezvoltă niciodată aceste abilităţi actoriceşti, care se strâmbă instantaneu când nu-i place ce spuneţi sau care nu-şi poate controla căscatul când sunteţi plictisitor, care spune întotdeauna tot ce îi trece prin minte, care îşi urmează întotdeauna ideile şi stilul său, care acţionează la fel, indiferent că discută cu şeful lui sau cu un copil – v-aţi imaginat o persoană care ar fi evitată, ridiculizată şi disprețuită.

Suntem cu toţii nişte actori atât de buni încât nici măcar nu suntem conştienţi de asta. Ne imaginăm că suntem aproape întotdeauna sinceri în întâlnirile noastre sociale, chestiune despre care orice actor bun vă va spune că este secretul din spatele interpretărilor teatrale cu adevărat credibile. Considerăm că aceste abilităţi vin de la sine, însă pentru a le vedea în acţiune încercaţi să vă analizaţi când interacţionaţi cu diferiţi membri ai familiei, cu şeful şi cu colegii de la muncă. Vă veţi observa schimbând într-o manieră subtilă lucrurile pe care le spuneţi, tonul vocii, gesturile, limbajul corporal, pentru a fi potrivite fiecărei persoane şi fiecărei situaţii. În cazul persoanelor pe care vă străduiţi să le impresionaţi, afişaţi o imagine diferită de cea pe care o aveţi cu persoanele apropiate şi cu care puteţi să lăsaţi garda jos. Faceţi aceste lucruri aproape fără să vă gândiţi.

De-a lungul secolelor, mai mulţi scriitori şi gânditori, privind oamenii din

exterior, au fost uimiți de caracterul teatral al vieții sociale. Un celebru citat care exprimă acest lucru îi aparține lui Shakespeare: „Lumea-ntreagă e o scenă / și toți oamenii-s actori./ Răsar și pier cu rândul, fiecare / Mai multe roluri joacă omu-n viață“. Dacă teatrul și actorii sunt reprezentați în mod normal de imaginea măștilor, scriitori precum Shakespeare sugerează că noi toți purtăm măști constant. Unii sunt actori mai buni decât alții. Tipuri abominabile precum Iago din Othello își pot ascunde intențiile ostile în spatele unui surâs prietenos, blajin. Alții sunt capabili să acționeze cu și mai multă încredere și curaj – ei devin adeseori lideri. Persoanele cu un talent actoricesc desăvârșit pot să navigheze mai bine prin mediul nostru social complex și să treacă în față.

În același timp, deși suntem cu toții niște actori pricepuți, resimțim în adâncul sufletului ca o povară această nevoie de a juca teatru și de a interpreta un rol. Suntem cel mai prosper animal social de pe planetă. Timp de sute de mii de ani, strămoșii noștri vânători-culegători au putut să supraviețuiască doar comunicând permanent unii cu alții prin indicii nonverbale. Dezvoltat în atâta amar de vreme, înainte de apariția limbajului, acesta este modul în care chipul omenesc a devenit atât de expresiv, iar gesturile atât de elaborate. Este dezvoltat adânc în noi. Avem o dorință continuă de a ne comunica sentimentele, totuși, simțim nevoia să le ascundem pentru o funcționare socială corespunzătoare. Cu aceste forțe contrarii care se luptă în noi, nu putem să controlăm în totalitate ceea ce comunicăm. Sentimentele noastre reale ies la suprafață permanent prin gesturi, prin tonul vocii, prin expresii faciale și postură. Nu suntem antrenați, însă, să fim atenți la indiciile nonverbale ale oamenilor. Din pură obișnuință, ne preocupă obsesiv cuvintele pe care le rostesc oamenii, gândindu-ne deopotrivă la ce vom spune mai departe. Asta înseamnă că nu folosim decât un mic procent din potențialul abilităților sociale pe care le posedăm cu toții.

Gândiți-vă, de pildă, la conversațiile cu oamenii pe care i-ați întâlnit de curând. Fiind foarte atenți la indiciile nonverbale pe care le transmit, le puteți percepe starea de spirit și să le-o oglindiți înapoi, făcându-i să se relaxeze în prezența dumneavoastră fără să-și dea seama. Pe măsură ce conversația continuă, puteți să distingeți semne care arată că răspund gesturilor și oglindirii dumneavoastră, ceea ce vă permite să mergeți mai departe și să aprofundați legătura dintre voi. În acest fel, puteți construi o relație, câștigând un aliat prețios. În schimb, gândiți-vă la persoanele care manifestă aproape instantaneu semne de ostilitate față de dumneavoastră. Sunteți capabil să vedeți dincolo de zâmbetele lor false și încordate, să percepeți momentele de iritare de pe chipul lor și semnele subtile de disconfort pe care le simt în prezența dumneavoastră. Înregistrând toate aceste

lucruri pe măsură ce se întâmplă, ulterior vă puteți detașa politicos de acea interacțiune, fiind precaut în privința lor, căutând și alte semnale ale unor intenții ostile. Probabil că ați scăpat de o luptă inutilă sau de un act neplăcut de sabotaj.

Sarcina dumneavoastră, ca începător în domeniul naturii umane, este dublă: mai întâi, trebuie să înțelegeți și să acceptați natura teatrală a vieții. Nu veți face morală și nu veți critica aspru interpretarea unor roluri și purtarea unor măști, acțiuni esențiale pentru buna funcționare a societății. De fapt, obiectivul este să vă jucați rolul pe scena vieții cu un talent desăvârșit, atrăgând atenția, dominând scena și transformându-vă într-un erou sau într-o eroină care stârnește simpatie. În al doilea rând, nu trebuie să fiți naiv și să confundați ce sunt oamenii în aparență cu realitatea. Nu veți fi orbit de abilitățile actoricești ale celor din jur. Vă transformați într-un maestru al decodării adevăratelor lor sentimente, lucrând la calitățile dumneavoastră observaționale și practicându-le cât de mult puteți în viața cotidiană.

Așadar, în acest scop, există trei aspecte ale legii de față: să înțelegem cum să observăm oamenii; să învățăm câteva lucruri esențiale pentru descifrarea comunicării nonverbale; să devenim maeștri în arta gestionării măștilor, interpretând rolul pentru a obține un efect maxim.

Abilități observaționale

În copilărie, majoritatea eram niște observatori pricepuți ai oamenilor. Deoarece eram mici și slabi, supraviețuirea noastră depindea de descifrarea zâmbetelor și a tonalității vocii la cei din jur. Eram adeseori uimiți de mersul ciudat al adulților, de zâmbetele și de gesturile lor false. Îi imitam ca să ne distrăm. Simțeam dacă un individ era amenințător doar după un detaliu al limbajului său corporal. Acesta-i motivul pentru care copiii sunt o pacoste pentru cei mincinoși, pentru șarlatani, pentru magicieni și pentru persoanele care pretind altceva decât ce sunt. Cei mici văd imediat dincolo de masca lor. Treptat, începând de la cinci ani, această sensibilitate dispare, pe măsură ce ne îndreptăm atenția către interior și devenim mai preocupați de felul în care ne văd ceilalți.

Trebuie să înțelegeți că nu se pune problema dobândirii unor abilități pe care nu

le posedați, ci mai degrabă a redescoperirii celor pe care le-ați avut în primii ani de viață. Asta înseamnă să inversați treptat procesul egocentrismului, recăpătându-vă perspectiva îndreptată spre exterior și curiozitatea pe care le aveați în copilărie.

La fel ca în cazul oricărei abilități, veți avea nevoie de răbdare. Ceea ce trebuie să faceți este să vă reprogramați treptat creierul prin antrenament, cartografiind noi conexiuni neuronale. La început, nu trebuie să vă supraîncărcați cu prea multe informații. Trebuie să faceți pași mărunți, să observați progrese mici, dar zilnice. Într-o conversație obișnuită cu cineva, propuneți-vă să observați una sau două expresii faciale care par să contravină lucrurilor pe care le spune persoana respectivă sau care indică vreo informație suplimentară. Fiți atent la microexpresii, o crispare neobișnuită pe chipul persoanei sau un zâmbet forțat (mai multe detalii găsiți în secțiunea următoare). După ce ați dus la capăt cu succes acest exercițiu simplu cu o persoană, încercați-l cu altcineva, concentrându-vă mereu asupra feței. Când credeți că ați reușit să remarcați indicii ale chipului, încercați să faceți o observație similară privind vocea cuiva, remarcând orice modificări ale tonalității sau ale ritmului de vorbire. Vocea spune foarte multe lucruri despre nivelul de încredere al oamenilor și despre satisfacția lor. Ulterior, treceți la aspecte legate de limbajul corporal – ținuta, gestica mâinilor, poziția picioarelor. Începeți cu aceste exerciții simple și stabilind obiective la fel de simple. Notați orice observație, în special orice tipar pe care îl remarcați.

Când practicați aceste exerciții, trebuie să fiți relaxat și deschis la ce vedeți. Nu fiți nerăbdător să interpretați observațiile prin cuvinte. Trebuie să fiți implicat în conversație vorbind mai puțin și încercând să-i faceți pe ceilalți să spună mai multe. Încercați să oglindiți cuvintele celorlalți făcând comentarii care reiau ceva ce au spus și demonstrează că îi ascultați. Astfel îi veți face să se relaxeze și să vorbească mai mult, iar asta îi va determina să vă ofere mai multe indicii nonverbale. Dar felul în care observați oamenii nu trebuie să fie niciodată fățiș. Dacă se simt studiați, oamenii se vor închide și se vor strădui să-și controleze expresiile. Un contact vizual mult prea direct vă va trăda. Trebuie să păreți natural și atent, recurgând doar la priviri periferice rapide pentru a remarca orice schimbări ale corpului, ale chipului sau ale vocii.

Pentru a putea observa o persoană în timp, trebuie să stabiliți care sunt expresia și starea lor de spirit în mod normal. Unii sunt mai tăcuți din fire și rezervați, expresiile lor faciale dezvăluind acest lucru. Unii sunt mai plin de viață și mai

energici, în vreme ce alții par mereu neliniștiți. Știind care este comportamentul unei persoane în mod normal, puteți fi mai atent la orice schimbare – de pildă, un entuziasm neașteptat la o persoană care e în general rezervată sau o atitudine relaxată la o persoană care este de obicei agitată. După ce stabiliți care este comportamentul unei persoane în mod normal, va fi mult mai ușor să observați semnele de ipocrizie sau de suferință. Marc Antoniu era mereu vesel, zâmbitor și pus pe glume. Când a devenit dintr-odată tăcut și ursuz în întâlnirile lor de după asasinarea lui Iulius Caesar, Octavianus, rivalul lui Antoniu (ulterior Augustus), a înțeles că acesta punea ceva la cale.

Plecând de la comportamentul obișnuit, încercați să observați aceeași persoană în contexte diferite, remarcând felul în care indiciile nonverbale se schimbă dacă vorbește cu partenerul, cu șeful sau cu un angajat.

Pentru alt exercițiu, observați oamenii când sunt pe cale să facă ceva palpitant – să meargă în vacanță într-un loc extraordinar, să obțină o întâlnire cu persoana pe care o plac sau orice eveniment în privința căruia au așteptări mari. Remarcați entuziasmul de pe chipul lor, strălucirea din ochi, observați chipul ce li se îmbujorează și, în general, se însuflețește, zâmbetul lor când se gândesc la ce va urma. Comparați cu încordarea manifestată de o persoană care se pregătește să dea un test sau să meargă la un interviu de angajare. Când vine vorba despre corelarea emoțiilor și a expresiilor faciale, vă sporiți vocabularul.

Fiți extrem de atent la orice semnale contradictorii: o persoană își declară entuziasmul pentru ideea dumneavoastră, însă chipul ei transmite încordare, iar tonul vocii este tensionat; sau vă felicită pentru promovare, dar zâmbetul este forțat, iar expresia feței indică tristețe. Astfel de semnale contradictorii sunt foarte răspândite. De asemenea, pot implica părți diferite ale trupului. În romanul Ambasadorii al lui Henry James, naratorul observă că o femeie care îl vizitase îi zâmbește pe tot parcursul conversației, dar își ține umbrela de soare cu multă încordare. Doar remarcând acest lucru poate să îi perceapă adevărata stare de spirit – stinghereală. În cazul semnalelor contradictorii, trebuie să fiți conștient că o mare parte din comunicarea nonverbală implică infiltrare de emoții negative și trebuie să acordați o importanță mai mare semnalelor negative ca indicii referitoare la adevăratele sentimente ale unei persoane. La un moment dat, vă veți putea întreba de ce simt tristețe sau antipatie.

Pentru a merge mai departe cu practica, încercați un exercițiu diferit. Mergeți într-o cafenea sau într-un spațiu public și, fără povara de a fi nevoit să vă

implicaţi într-o conversaţie, observaţi oamenii din jur. Ascultaţi discuţiile şi încercaţi să surprindeţi indicii vocale. Țineți cont de mers și de limbajul trupului. Dacă e posibil, luați notițe. Pe măsură ce deveniți mai priceput, puteți încerca să ghiciți profesia oamenilor pornind de la indiciile pe care le depistați sau detalii despre personalitatea lor în funcție de limbajul corporal. Ar trebui să fie un joc plăcut.

Pe măsură ce veți progresa, vă veți putea împărți atenția cu mai multă ușurință – ascultând atent ce spun oamenii, dar ținând seama și de indiciile nonverbale. De asemenea, veți deveni conștient de semnalele pe care nu le-ați observat înainte, sporindu-vă continuu vocabularul. Nu uitați că tot ce fac oamenii este să vă transmită semnale; fiecare gest comunică un anume lucru. Fiți atent la momentele de tăcere, la hainele pe care le poartă, la felul în care sunt așezate obiectele de pe biroul lor, la modul în care respiră, la încordarea anumitor mușchi (mai ales cei ai gâtului), la subînțelesul din discuțiile lor. Toate aceste descoperiri trebuie să vă provoace și să vă încurajeze să mergeți mai departe.

Când practicați această abilitate, trebuie să fiți conștient că veți face și greșeli. Cuvintele exprimă informații directe. Putem dezbate ce anume vor să spună oamenii când vorbesc, dar interpretările sunt destul de limitate. Indiciile nonverbale sunt mult mai ambigue și indirecte. Nu există dicționare în care să puteți găsi semnificația lor. Totul depinde de individ și de context. Dacă nu sunteți atent, veți depista semnale, dar le veți interpreta prea repede, în funcție de propriile prejudecăți legate de oameni, ceea ce va face observațiile dumneavoastră nu doar inutile, ci și primejdioase. Dacă observați o persoană care în mod normal vă displace sau care vă amintește de cineva neplăcut din trecut, veți avea tendința de a privi aproape orice indiciu drept neprietenos sau ostil. Și veți face exact contrariul în cazul celor care vă plac. Trebuie să vă străduiți să eliminați din aceste exerciții preferințele și prejudecățile legate de oameni.

Un exemplu în acest sens este eroarea lui Othello. În piesa cu același nume a lui Shakespeare, personajul principal, Othello, presupune că soția lui, Desdemona, iubește un alt bărbat, bazându-se pe reacțiile ei nervoase când este interogată în privința unei anumite dovezi. În realitate, Desdemona n-are nici o vină, însă firea agresivă și paranoică a lui Othello și întrebările lui intimidante o fac să fie agitată, atitudine pe care el o interpretează drept un semn al vinovăției. Ceea ce se întâmplă în astfel de cazuri este că depistăm anumite indicii emoționale din partea celeilalte persoane – nervozitate, de pildă – și presupunem că provin dintr-

o anumită sursă. Ne grăbim să alegem prima explicaţie care corespunde lucrurilor pe care dorim să le observăm. Dar nervozitatea ar putea să aibă diverse explicaţii, poate fi o reacţie temporară faţă de interogatoriul nostru sau faţă de alte circumstanţe. Această eroare nu constă în observare, ci în descifrare.

În 1894, Alfred Dreyfus, un ofiţer al armatei franceze, a fost arestat pe nedrept pentru că ar fi transmis secrete militare germanilor. Dreyfus era evreu şi mulţi francezi din epoca respectivă erau antisemiţi. Când a apărut pentru prima oară în faţa publicului, pentru a fi interogat, Dreyfus a răspuns pe un ton calm şi plin de încredere, iar asta se datora pregătirii sale şi eforturilor de a încerca să-şi controleze nervozitatea. Majoritatea celor prezenţi au presupus că un om nevinovat ar protesta zgomotos. Atitudinea sa a fost privită drept un semn al vinovăţiei.

Ţineţi cont de faptul că oamenii din culturi diferite vor considera acceptabile anumite tipuri de comportament. Acestea sunt cunoscute drept reguli de exprimare a emoţiilor. În unele culturi, oamenii sunt condiţionaţi să zâmbească mai puţin sau să se atingă mai mult. Ori limbajul lor pune mai mult accent pe tonul vocii. Luaţi întotdeauna în considerare contextul cultural al oamenilor şi interpretaţi indiciile corespunzător.

Ca parte din practică, încercaţi să vă observaţi şi pe dumneavoastră. Încercaţi să vă daţi seama cât de frecvent şi când anume tindeţi să afişaţi un zâmbet fals sau cum se manifestă nervozitatea în corpul dumneavoastră – prin tonul vocii, pocnitul din degete, prin joaca cu părul sau muşcatul buzelor ş.a.m.d. Devenind pe deplin conştient de propriul comportament nonverbal, veţi fi mai receptiv şi mai vigilent la semnalele altora. Veţi putea vedea mai bine emoţiile care însoţesc indiciile depistate. Şi, de asemenea, veţi avea un control mai mare asupra comportamentului dumneavoastră nonverbal, o chestiune foarte valoroasă când vine vorba despre interpretarea corectă a unui rol social (vedeţi ultima secţiune din capitolul de faţă).

În cele din urmă, dezvoltând aceste abilităţi observaţionale, veţi remarca o schimbare fizică la dumneavoastră, dar şi în relaţia cu oamenii. Veţi deveni din ce în ce mai receptivi la stările de spirit schimbătoare ale celor din jur, ba chiar le veţi anticipa, percepând lăuntric ce simt ei. Dezvoltând astfel de abilităţi îndeajuns de mult, veţi ajunge să fiţi privit ca un clarvăzător, aşa cum s-a întâmplat cu Milton Erickson.

Descifrare a indiciilor

Nu uitaţi că, în general, oamenii încearcă să afişeze o imagine cât mai bună în faţa lumii. Asta înseamnă că-şi ascund eventualele sentimente ostile, dorinţa de putere sau de superioritate, încercările de a se băga pe sub pielea celorlalţi şi nesiguranţele. Vor folosi cuvinte pentru a-şi ascunde sentimentele şi pentru a vă distrage atenţia de la realitate, profitând de faptul că oamenii se concentrează adesea doar pe cuvinte. De asemenea, se vor folosi de anumite expresii faciale despre care oamenii cred că sugerează o atitudine prietenoasă. Sarcina dumneavoastră este să priviţi dincolo de lucrurile care vă distrag atenţia şi să deveniţi conştient de semnele care ies la iveală automat, dezvăluind ceva din adevărata emoţie din spatele măştii. Cele trei categorii ale celor mai importante indicii care trebuie observate şi identificate sunt dezagreabil/agreabil, dominare/supunere şi înşelătorie.

Dezagreabil/agreabil: imaginaţi-vă următorul scenariu: o persoană dintr-un grup nu vă place, fie din invidie, fie din neîncredere, dar în mediul respectiv nu poate exprima acest lucru deschis, căci asta ar pune-o într-o lumină nefavorabilă – nu ar fi un om de echipă. Prin urmare, vă va zâmbi, va încerca să intre în discuţie cu dumneavoastră, ba chiar va părea că vă susţine ideile. Uneori, s-ar putea să aveţi sentimentul că nu este ceva în regulă, dar semnele sunt subtile şi le treceţi cu vederea, din moment ce sunteţi atent la imaginea superficială pe care o prezintă această persoană. Apoi, din senin, vă obstrucţionează sau manifestă o atitudine josnică faţă de dumneavoastră. Masca a fost dată jos. Preţul pe care-l plătiţi nu înseamnă doar dificultăţi în activitatea sau în viaţa dumneavoastră personală, ci şi traume emoţionale ce pot avea un efect de durată.

Concluzie: acţiunile ostile sau potrivnice ale oamenilor nu apar niciodată din senin. Întotdeauna există indicii înainte să acţioneze. Este un efort mult prea mare pentru ei să poată suprima în totalitate emoţii atât de puternice. Problema nu constă doar în faptul că nu suntem atenţi, ci şi că, în mod firesc, nu ne place ideea de conflict sau de neînţelegere. Preferăm să nu ne

gândim la aceste lucruri şi să presupunem că oamenii sunt de partea noastră sau, cel puţin, neutri. De cele mai multe ori, simţim când ceva nu este în regulă cu cealaltă persoană, dar ignorăm acel sentiment. Trebuie să învăţăm să avem încredere în astfel de reacţii intuitive şi să căutăm indiciile care ar trebui să declanşeze o analiză mai atentă a dovezilor.

Oamenii oferă indicii clare prin limbajul lor corporal despre ostilitatea sau aversiunea pe care o simt. O privire aspră când spuneţi un anumit lucru, strânsul buzelor, poziţia rigidă a corpului sau faptul că persoana cu care discutaţi se întoarce uşor într-o parte în timpul conversaţiei, încrucişarea braţelor când încercaţi să vă impuneţi punctul de vedere. Problema este că, de multe ori, nu veţi observa astfel de semne dacă indignarea unei persoane nu devine îndeajuns de puternică pentru a mai putea fi ascunsă. În schimb, trebuie să învăţaţi să căutaţi microexpresii şi alte indicii mai subtile pe care oamenii le transmit.

Microexpresiile sunt o descoperire recentă a psihologilor, care au reuşit să le confirme existenţa prin intermediul înregistrărilor video. Durează mai puţin de o secundă. Există două tipuri: primul apare când oamenii conştientizează un sentiment negativ şi încearcă să-l suprime, dar iese la iveală într-o fracţiune de secundă. Celălalt se produce când nu suntem conştienţi de ostilitatea celorlalţi, deşi se manifestă prin grimase sau prin limbajul corpului. Aceste manifestări pot fi o privire scurtă, o încordare a muşchilor faciali, o ţuguiere a buzelor, un semn de încruntare, un zâmbet zeflemitor sau o expresie sfidătoare, dar cu privirea îndreptată în jos. Conştienţi de acest fenomen, putem căuta astfel de expresii. Veţi fi surprins cât de frecvent se produc, deoarece este aproape imposibil să vă controlaţi în totalitate mușchii faciali şi să vă stăpâniţi la timp. Trebuie să fiţi relaxat şi atent, fără să le căutaţi fățiș, ci să le surprindeţi cu coada ochiului. De îndată ce veţi începe să observaţi astfel de expresii, le veţi depista mai uşor.

La fel de sugestive sunt şi indiciile subtile, menţinute câteva secunde, care indică tensiune şi răceală. De pildă, când abordaţi prima oară o persoană care nutreşte gânduri negative în ce vă priveşte, dacă o surprindeţi dintr-un unghi anume, veţi observa foarte clar semne de nemulţumire privind modul dumneavoastră de abordare înainte ca ea să aibă timp să-şi pună masca de persoană amabilă. Astfel de oameni nu sunt foarte fericiţi să vă vadă şi vă transmit asta preţ de o secundă sau două. Sau vă exprimaţi o opinie fermă, iar ei îşi dau ochii peste cap, gest pe care încearcă să-l mascheze imediat cu un zâmbet.

Tăcerea bruscă poate spune multe. Aţi rostit ceva care declanşează o doză de

invidie sau de nemulţumire, iar cei din jur nu pot să facă altceva decât să amuţească şi să cadă pe gânduri. S-ar putea să încerce să ascundă acest lucru printr-un zâmbet, deşi în interior clocotesc. În loc de reţinere sau faptul că nu au nimic de spus, veţi detecta semne evidente de iritare. În acest caz, cel mai bine ar fi să le observaţi de câteva ori înainte de a trage orice fel de concluzie.

Adesea, oamenii se vor da singuri de gol transmiţând un semnal contradictoriu – un comentariu pozitiv pentru a vă distrage atenţia, însoţit însă de un limbaj corporal clar negativ. Acesta îi ajută să se elibereze de tensiunea de a încerca mereu să fie amabili. Mizează pe faptul că veţi avea tendinţa de a vă concentra asupra cuvintelor, trecând repede peste o grimasă sau peste un zâmbet forţat. De asemenea, fiţi atent la aspectul opus – cineva spune un lucru sarcastic şi tăios, îndreptat către dumneavoastră, dar o face zâmbind şi pe un ton glumeţ, ca şi cum şi-ar semnala buna dispoziţie. Ar fi nepoliticos să nu interpretaţi totul în acest spirit. În realitate însă, mai ales dacă se petrece în mod repetat, trebuie să fiţi atent la cuvinte, nu la limbajul corporal. Este modalitatea lor reprimată de a-şi exprima ostilitatea. Fiţi atenţi la oamenii care vă laudă sau vă flatează, fără să se vadă asta pe chipul lor. Ar putea fi un semn de invidie disimulată.

În romanul Mănăstirea din Parma al lui Stendhal, contele Mosca primeşte o scrisoare anonimă menită să îi stârnească sentimente de gelozie faţă de amanta sa, de care este îndrăgostit nebuneşte. Gândindu-se cine ar fi putut să i-o trimită, îşi aminteşte o conversaţie din dimineaţa respectivă cu prinţul de Parma. Prinţul îi vorbise despre faptul că plăcerile puterii pălesc în comparaţie cu plăcerile oferite de amor şi, spunând aceste vorbe, contele detectase o scânteiere deosebit de maliţioasă în ochii prinţului, însoţită de un zâmbet ambiguu. Cuvintele se refereau la dragoste în general, dar privirea îl viza în mod clar pe el. De aici a dedus corect că prinţul trimisese scrisoarea; nu-şi putuse stăpâni bucuria răutăcioasă provocată de ce făcuse şi fusese scos la iveală. Acesta este tiparul semnalului contradictoriu. Oamenii spun un lucru relativ important despre un subiect general, dar transmit mesaje subtile către dumneavoastră.

Un excelent instrument de identificare a tiparului contradictoriu este să comparaţi limbajul corporal al acestora faţă de dumneavoastră şi faţă de ceilalţi. S-ar putea să descoperiţi că sunt vizibil mai prietenoşi şi mai calzi faţă de alte persoane, purtând apoi o mască politicoasă doar faţă de dumneavoastră. Într-o conversaţie, nu se pot abţine să nu manifeste momente de nerăbdare sau de iritare, dar numai când vorbiţi dumneavoastră. De asemenea, nu uitaţi că oamenii vor avea tendinţa de a scoate la iveală o parte mai consistentă din adevăratele lor

sentimente – cele ostile cu siguranță – când sunt beți, obosiți, frustrați, mânioși sau stresați. Ulterior, vor fi înclinați să-și justifice comportamentul, ca și cum n-ar fi fost ei înșiși pentru o clipă, dar, în realitate, erau mai mult ca niciodată.

În căutarea acestor semne, una dintre cele mai bune metode este să pregătiți teste, ba chiar capcane. În această privință, regele Ludovic al XIV-lea era un maestru. Curtea de la Versailles, în frunte cu regele Ludovic, era plină de membri ai nobilimii care clocoteau de dușmănie și de resentimente față de rege și față de autoritatea absolută pe care încerca să o impună. Dar pe domeniile civilizate de la Versailles erau nevoiți cu toții să fie niște actori desăvârșiți și să-și ascundă sentimentele, mai ales pe cele legate de rege. Ludovic avea însă metodele lui de a-i testa. Apărea dintr-odată în mijlocul lor, fără a-și anunța prezența, și le studia expresiile de pe chip. Îi cerea unui nobil să se mute împreună cu familia în palatul de la Versailles, știind că acest lucru era costisitor și neplăcut. Observa cu atenție orice semne de iritare pe chipul sau în vocea acestuia. Spunea ceva negativ despre un alt curtean, un aliat al lor, remarcându-le reacția spontană. Un număr îndeajuns de mare de semne de nemulțumire era un indiciu al ostilității ascunse.

Dacă bănuiți că cineva simte invidie față de dumneavoastră, discutați despre ultimele vești bune care vă privesc, fără să pară că vă lăudați. Căutați microexpresii de dezamăgire pe chipul persoanei. Folosiți teste similare pentru a verifica dacă există furie sau resentimente ascunse, provocând reacții pe care oamenii nu le pot ascunde foarte repede. În general, oamenii vor dori să vă vadă mai mult, să vă vadă mai puțin sau sunt mai degrabă indiferenți. Pot să oscileze între aceste trei stări, însă vor avea tendința de a se îndrepta către una dintre ele. Vor dezvălui acest lucru prin rapiditatea cu care vă răspund la e-mail-uri sau la mesaje, prin limbajul corporal afișat când vă întâlnesc pentru prima oară și prin tonul general adoptat în prezența dumneavoastră.

Câștigul reprezentat de descoperirea din timp a posibilelor sentimente ostile sau negative constă în faptul că vă sporește opțiunile strategice și oportunitatea de a face schimbări. Îi puteți testa pe oameni, stârnindu-i intenționat și întărâtându-i să întreprindă o acțiune agresivă care, pe termen lung, îi va face să se simtă stânjeniți. Sau vă puteți strădui și mai mult pentru a neutraliza nemulțumirea lor față de dumneavoastră, ba chiar îi puteți câștiga folosindu-vă de farmecul personal. Sau, pur și simplu, puteți să-i țineți la distanță – nu îi angajați sau concediați-i, refuzând să interacționați cu ei. În final, veți avea un drum mult mai lin evitând conflicte neașteptate și acte de sabotaj.

Pe de altă parte, simțim, în general, mai puțin nevoia să ne ascundem de ceilalți emoțiile pozitive, totuși, se întâmplă adeseori să nu ne placă să dăm semne evidente de bucurie sau de atracție, mai ales la muncă și chiar când facem curte cuiva. Frecvent, oamenii preferă să afișeze o mască socială nepăsătoare. Așadar, este foarte important să puteți identifica semnele care vă arată că oamenii sunt vrăjiți de dumneavoastră.

Conform unor studii asupra indiciilor faciale, desfășurate de psihologi precum Paul Ekman, E.H. Hess și alții, persoanele care simt emoții pozitive pentru dumneavoastră vor manifesta semne evidente de relaxare a mușchilor faciali, mai ales în ce privește liniile de pe frunte și zona din jurul gurii. Toate acestea sunt manifestări involuntare de confort și de deschidere. Dacă sentimentele sunt mai intense, cum ar fi clipele în care ne îndrăgostim, sângele ne îmbujorează chipul, însufleţindu-ne toate trăsăturile. Ca parte din această stare de entuziasm, pupilele se vor dilata, o reacție automată prin care ochii lasă să pătrundă mai multă lumină. Este un semn clar că o persoană se simte în largul ei și agreează ce vede. În plus, sprâncenele sunt mai ridicate, făcând ochii să pară mai mari. De obicei, nu suntem atenți la pupilele ochilor, deoarece privirea insistentă în ochii altcuiva are o conotație sexuală fățișă. Trebuie să învățăm să aruncăm o privire rapidă la pupilele celor din jur când remarcăm aceste indicii.

Pentru a vă dezvolta abilitățile în acest domeniu, trebuie să învățați să faceți deosebirea între zâmbetul fals și cel sincer. Încercând să ne ascundem sentimentele negative, recurgem adeseori la zâmbetul fals, deoarece este o metodă simplă, iar oamenii nu sunt atenți la subtilitățile acestor zâmbete. Fiindcă zâmbetul sincer este mai puțin răspândit, trebuie să știți cum să îl recunoașteți. Un zâmbet adevărat solicită mușchii din jurul ochilor și îi face să se deschidă și mai mult, dezvăluind adesea ridurile din colțurile ochilor. Unii vor încerca să creeze impresia tipului autentic zâmbind foarte larg, ceea ce le va modifica parțial și ochii. Așadar, pe lângă indiciile fizice, trebuie să fiți atenți și la context. Zâmbetul autentic apare de obicei în urma unei acțiuni sau a unor cuvinte care stârnesc brusc o reacție; este spontan. Este cumva zâmbetul, în acest caz, oarecum fără legătură cu circumstanțele, nejustificat de ce s-a spus? Este o situație în care o persoană se forțează să impresioneze sau are în minte obiective strategice? Momentul zâmbetului este nepotrivit?

Poate cel mai grăitor indiciu al emoțiilor pozitive se percepe din voce. Este mult mai ușor să ne controlăm expresiile faciale; în acest scop, putem exersa în oglindă. Dar, dacă nu suntem actori profesioniști, vocea este foarte greu de

modulat conștient. Când oamenii sunt implicați și entuziasmați să vorbească cu dumneavoastră, tonul vocii lor se ridică, indicând o stimulare emoțională. Chiar dacă sunt agitați, tonul vocii va fi calm și firesc, spre deosebire de căldura simulată a unui agent de vânzări. Puteți detecta în voce o trăsătură aproape asemănătoare cu torsul pisicii, pe care unii au asemuit-o cu un zâmbet vocal. De asemenea, veți remarca lipsa tensiunii și a ezitării. În decursul unei conversații, există un nivel egal al tachinărilor, ritmul discuției însufleţindu-se, ceea ce indică o relație din ce în ce mai strânsă. Un ton calm și plin de optimism tinde să ne molipsească cu o stare bună și să stârnească o reacție similară. Recunoaștem aceste sentimente când le simțim, dar le ignorăm adeseori și, în schimb, ne concentrăm asupra cuvintelor prietenoase sau asupra prezentării vânzătorului.

În cele din urmă, urmărirea indiciilor nonverbale este esențială pentru tentativele de a influența și de a cuceri oamenii. Este cea mai bună cale de a evalua gradul în care reușiți să fermecați o persoană. Când oamenii încep să se simtă confortabil în prezența dumneavoastră, vor sta mai aproape sau se vor apleca în față, fără să-și țină brațele încrucișate și fără să manifeste nici o tensiune. Dacă susțineți un discurs sau spuneți o poveste, aprobările din cap frecvente, privirile atente și zâmbetele sincere vor indica faptul că oamenii sunt de acord cu ce spuneți și nu mai opun rezistență. Schimbă mai multe priviri. Poate cel mai bun și mai entuziasmant semn dintre toate este sincronizarea: inconștient, cealaltă persoană reacționează în oglindă. Poziția picioarelor este în aceeași direcție, capul se apleacă într-o manieră asemănătoare, un zâmbet atrage după sine alt zâmbet.

De asemenea, puteți să exersați nu doar să urmăriți aceste schimbări care arată influența dumneavoastră, ci să le și provocați, manifestând la rândul dumneavoastră respectivele semnale pozitive. Începeți prin a sta mai aproape sau a vă apleca ușor spre cealaltă persoană, dând la iveală semne subtile de deschidere. Dați din cap și zâmbiți când vorbesc ceilalți. Le oglindiți comportamentul și tiparele de respirație. Făcând asta, urmăriți indiciile emoțiilor molipsitoare și treceți mai departe doar când observați diminuarea rezistenței.

În cazul seducătorilor experți care utilizează toate indiciile pozitive pentru a intra în rolul celor care se îndrăgostesc doar pentru a vă ține și mai mult sub control, nu uitați că foarte puțini oameni își arată emoțiile încă de la început. Dacă presupusul dumneavoastră efect asupra lor pare cam grăbit și nenatural, spuneți-le să o lase mai moale și urmăriți-le chipul pentru a observa microexpresii de frustrare.

Dominare/supunere: fiind cele mai complexe animale sociale de pe planetă, noi, oamenii, formăm ierarhii complicate bazate pe poziţie, bani şi putere. Suntem conştienţi de aceste ierarhii, dar nu ne place să discutăm explicit despre poziţiile relative de putere şi, în general, nu ne simţim confortabil când ceilalţi vorbesc despre rangul lor superior. În schimb, semnele de putere sau de slăbiciune sunt exprimate cel mai frecvent în comunicarea nonverbală. Am moştenit acest stil de comunicare de la celelalte primate, îndeosebi de la cimpanzei, care au semnale elaborate pentru a stabili ierarhia socială. Nu uitaţi că sentimentul de a se găsi într-o poziţie socială superioară le conferă oamenilor o încredere ce va fi transmisă către exterior prin limbajul lor corporal. Unii vor simţi această încredere înainte de a atinge o poziţie influentă şi va deveni o profeţie care se împlineşte de la sine pe măsură ce oamenii din jur vor fi atraşi de ei. Unii mai ambiţioşi vor încerca să simuleze aceste indicii, însă trebuie să o facă foarte bine, căci prefăcătoria poate fi destul de deranjantă.

De obicei, încrederea este însoţită de un sentiment mai intens de relaxare ce se reflectă cu claritate pe chipul unei persoane, precum şi de o libertate mai mare de mişcare. Cei puternici nu vor avea nici o problemă în ce priveşte contactul vizual. Îi vor privi pe ceilalţi cu ochii uşor întredeschişi, un semn de seriozitate şi de competenţă. Dacă sunt plictisiţi sau iritaţi, o arată mai liber şi mai făţiş. Adeseori zâmbesc mai puţin, zâmbetele frecvente fiind un semn de nesiguranţă. Se simt mai îndreptăţiţi să-i atingă pe ceilalţi, de exemplu să-i bată amical pe umăr sau pe braţ. Într-o întâlnire, vor tinde să ocupe mai mult spaţiu şi să creeze mai multă distanţă între ei şi ceilalţi. Au o ţinută mai impunătoare, iar gesturile lor indică relaxare. Cel mai important lucru, cei din jur se simt constrânşi să le imite stilul şi gesturile. Liderul va tinde să impună o formă de comunicare nonverbală asupra grupului în modalităţi foarte subtile. Veţi observa că oamenii le imită nu doar ideile, ci şi starea de calm sau de energie.

Masculilor alfa le place să-şi semnaleze poziţia superioară în ierarhie în diverse moduri: vorbesc mai repede decât alţii şi se simt îndreptăţiţi să întrerupă şi să controleze fluxul conversaţiei. Strângerea lor de mână este foarte puternică, aproape copleşitoare. Când intră în birou, veţi observa că adoptă o ţinută mai dreaptă şi un mers hotărât făcându-i, în general, pe subordonaţi să rămână în urma lor. Urmăriţi cimpanzeii dintr-o grădină zoologică şi veţi observa un comportament asemănător din partea cimpanzeului alfa.

Adeseori, în cazul femeilor în funcţii de conducere, cel mai bine funcţionează o expresie calmă, încrezătoare, caldă, dar profesionistă. Poate cel mai potrivit exemplu ar fi actualul cancelar german Angela Merkel. Zâmbeşte mai rar chiar decât un politician obişnuit, dar când o face, acest lucru are o semnificaţie specială. Zâmbetele sale nu par niciodată false. Îi ascultă pe ceilalţi privindu-i cu foarte mare atenţie, fără să schiţeze vreun gest. Are un mod specific prin care îi face pe cei din jur să vorbească mai mult, în vreme ce ea pare întotdeauna să deţină controlul conversaţiei. Nu trebuie să-i întrerupă pentru a se impune. Când doreşte să atace pe cineva, transmite totul printr-o privire, niciodată prin critici violente. Când preşedintele rus Vladimir Putin a încercat să o intimideze aducându-şi căţelul de companie la o întâlnire, ştiind că Merkel fusese cândva muşcată şi că se temea de câini, la început, cancelarul german a fost vizibil tensionat, apoi şi-a venit imediat în fire şi l-a privit cu calm în ochi. S-a impus în faţa lui Putin, nereacţionând nicicum la vicleşugul lui. În comparaţie cu ea, Putin a părut mai degrabă infantil şi meschin. Stilul ei nu cuprinde toate detaliile care ţin de ţinuta corporală a masculului alfa. Este mai discretă şi, cu toate astea, extrem de puternică în felul ei.

Cum femeile au ajuns să deţină mai multe funcţii de conducere, este posibil ca acest stil mai puţin agasant de impunere a autorităţii să înceapă să ne schimbe percepţia despre unele dintre indiciile dominării pe care le-am asociat atâta vreme cu puterea.

Merită să observaţi dacă oamenii care se află în poziţii de conducere în grupul dumneavoastră prezintă sau nu semne ale dominării. Liderii care manifestă încordare şi ezitare în indiciile lor nonverbale sunt în general nesiguri pe puterea lor şi se simt ameninţaţi. De obicei, semnele unor astfel de nelinişti şi nesiguranţe sunt uşor de depistat. Astfel de persoane se vor exprima mai greoi, vor face pauze lungi, iar într-o discuţie vor ridica adesea tonul. Tind să evite contactul vizual şi să-şi controleze mişcările ochilor, chiar dacă de multe ori vor clipi mai des. Afişează de multe ori un zâmbet forţat şi au un râs nervos. Spre deosebire de cei care se simt îndreptăţiţi să îi atingă pe cei din jur, aceştia vor avea tendinţa de a se atinge singuri, acest comportament fiind cunoscut drept unul de calmare. Îşi vor atinge părul, gâtul, fruntea, totul în încercarea de a se linişti. Oamenii care încearcă să-şi ascundă nesiguranţele se vor manifesta puţin cam zgomotos într-o conversaţie, ridicând tonul vocii. În timp ce fac asta, privesc în jur agitaţi, cu ochii larg deschişi. Sau, în vreme ce vorbesc însufleţit, îşi ţin mâinile şi trupul neobişnuit de inerte, ceea ce reprezintă mereu un semn de anxietate. Inevitabil, vor transmite semnale contradictorii şi trebuie să fiţi foarte

atent la cele care indică nesiguranță.

Lui Nicolas Sarkozy, președintele Franței (2007–2012), îi plăcea să-și impună prezența prin limbajul corporal. Bătea oamenii pe spate, le indica unde să stea, îi privea în ochi, îi întrerupea când vorbeau și, în general, încerca să domine întâlnirea. În timpul unei întrevederi cu Sarkozy, în plină criză a monedei euro, cancelarul Merkel a remarcat acest act obișnuit de dominare, însă n-a putut să nu observe că președintele Franței își mișca încontinuu piciorul. Acest comportament extrem de asertiv era, poate, modul lui de a le distrage atenția celorlalți de la nesiguranțele sale. A fost o informație prețioasă de care Merkel a putut să se folosească.

Acțiunile oamenilor vor cuprinde frecvent indicii ale dominării și supunerii. De pildă, există oameni care vor întârzia des pentru a-și arăta superioritatea – reală sau imaginară. Nu sunt obligați să fie punctuali. De asemenea, tiparele conversaționale dezvăluie poziția relativă pe care oamenii simt că o ocupă. De exemplu, ca o modalitate de a se impune, cei care se simt dominanți vor avea tendința de a vorbi mai mult și de a întrerupe frecvent. Când există o dispută ce devine personală, vor recurge la ceea ce este cunoscut drept punctuație – vor găsi o acțiune în cealaltă tabără de la care a pornit totul, chiar dacă e limpede că face parte din tiparul relației. Își impun interpretarea despre cel care este vinovat prin tonul vocii și prin priviri pătrunzătoare. Dacă observați din exterior un cuplu, veți remarca frecvent o persoană care se găsește în poziție dominantă. Când discutați cu ei, cel dominant va avea contact vizual cu dumneavoastră, dar nu cu partenerul, și va părea să asculte doar jumătate din ce îi spune acesta. Zâmbetele pot fi și ele un indiciu subtil care semnalează superioritatea, mai ales zâmbetul reținut. Acesta apare de obicei ca răspuns la un lucru spus de cineva și este un zâmbet care contractă mușchii faciali, indicând ironia și disprețul pentru o persoană pe care o consideră inferioară, dar este o acoperire pentru a părea prietenoși.

O ultimă, dar foarte subtilă metodă de impunere într-o relație este prin intermediul simptomului. Un partener manifestă dintr-odată dureri de cap sau alte afecțiuni, începe să consume alcool sau, mai general, capătă un tipar comportamental negativ. Acest lucru îl obligă pe celălalt partener să joace după regulile lui sau să aibă grijă de slăbiciunile acestuia. Este o folosire deliberată a compasiunii pentru a câștiga putere extrem de eficientă.

În încheiere, folosiți cunoștințele pe care le culegeți din aceste indicii ca pe niște

mijloace valoroase de evaluare a nivelurilor de încredere în oameni şi acţionaţi în consecinţă. În cazul liderilor plini de nesiguranţe, transmise nonverbal, puteţi profita de slăbiciunile respective şi să preluaţi puterea. Însă de cele mai multe ori mai bine evitaţi să vă ataşaţi prea mult de astfel de tipuri, deoarece, în timp, tind să nu se descurce prea bine şi să vă tragă în jos după ei. În cazul celor care nu sunt într-o poziţie de conducere, dar încearcă să se impună ca şi cum ar fi, reacţia trebuie să depindă de tipul lor de personalitate. Dacă sunt încrezători şi optimişti, ar putea fi o dovadă de înţelepciune să încercaţi să vă dezvoltaţi alături de ei. Veţi observa astfel de tipuri după energia pozitivă pe care o emană. Pe de altă parte, dacă sunt pur şi simplu nişte despoţi aroganţi şi meschini, încercaţi să-i evitaţi, căci sunt maeştri în a-i face pe cei din jur să le arate devotament fără să le ofere nimic în schimb.

Indicii ale înşelătoriei: prin firea noastră, noi, oamenii, suntem destul de creduli. Vrem să credem în anumite lucruri – că putem obţine un lucru fără a face nimic; că putem să ne recăpătăm sănătatea sau să întinerim cu uşurinţă prin cine ştie ce nou şiretlic, poate chiar să fentăm moartea; că majoritatea oamenilor sunt în esenţă buni şi că putem avea încredere în ei. Pornind de la această înclinaţie omenească, escrocii şi manipulatorii prosperă. Ar fi extrem de benefic pentru viitorul speciei noastre dacă nu am mai fi cu toţii aşa naivi, dar nu putem schimba natura umană. În schimb, tot ce putem face este să învăţăm să recunoaştem anumite semne care trădează orice încercare de înşelătorie şi să ne păstrăm scepticismul pe măsură ce examinăm şi mai mult dovezile.

Cel mai evident şi mai răspândit semn apare când oamenii devin prea entuziasmaţi. Când zâmbesc foarte mult, când par mai mult decât prietenoşi, ba chiar foarte amuzanţi, ne este greu să nu ne lăsăm fermecaţi şi să lăsăm cu uşurinţă garda jos în faţa lor. Când Lyndon Johnson încerca să inducă în eroare un coleg senator, depunea eforturi mai mari decât în mod obişnuit şi se folosea de prezenţa lui fizică, înghesuindu-l în anticamera Senatului, îi spunea bancuri deocheate şi îl atingea pe braţ, părând sincer din cale-afară şi afişând cel mai generos zâmbet cu putinţă. Similar, dacă oamenii încearcă să ascundă ceva, tind să devină exagerat de vehemenţi, virtuoşi şi guralivi. Exploatează prejudecata convingerii (vezi capitolul 1) – dacă neg sau spun ceva cu multă ardoare, având aerul c-aş fi o victimă, este greu să nu ai încredere în mine. Tindem să confundăm siguranţa exagerată cu adevărul. De fapt, când oamenii încearcă să-şi

explice ideile cu foarte multă ardoare sau să se apere dezminţind totul cu maximă intensitate, tocmai atunci ar trebui să deveniţi suspicioşi.

În ambele cazuri – mușamalizarea și vorbele frumoase –, escrocul se străduiește să vă distragă atenţia de la adevăr. Deşi chipul şi gesturile însufleţite ar putea să fie provocate de exuberanţă pură și de prietenie veritabilă, când vin din partea unei persoane pe care nu o cunoaşteţi bine sau a cuiva care ar putea avea ceva de ascuns, trebuie să fiţi mereu în gardă. Căutaţi indicii nonverbale care să vă confirme bănuielile.

În cazul unor astfel de escroci, veţi observa că se străduiesc adeseori să vă atragă atenţia încercând să transmită anumite semnale prin gesturile, mimica sau poziţia corpului. De multe ori, este vorba despre zona din jurul gurii – zâmbesc larg şi îşi schimbă expresia feţei. Această parte a corpului este foarte uşor de manipulat pentru a transmite ceva. Însă pot apărea gesturi exagerate cu mâinile şi cu braţele. Cheia este să detectaţi tensiunea şi anxietatea în alte părţi ale corpului, deoarece le va fi imposibil să-şi controleze toţi muşchii. Când zâmbesc cu gura până la urechi, muşchii ochilor vor fi încordaţi, cu mişcări reduse, iar restul corpului va fi nefiresc de rigid; dacă ochii încearcă să vă păcălească pentru a câştiga compasiune, gura le va tremura uşor. Sunt semne ale comportamentului forţat, ale încercării din răsputeri de a controla o parte a corpului.

Uneori, escrocii cu adevărat isteţi vor încerca să creeze impresia contrară. Dacă mușamalizează o ticăloșie, își vor ascunde vinovăția în spatele unei măști extrem de serioase şi de pricepute, chipul lor devenind neobişnuit de senin. În loc să nege vehement, vor oferi o explicaţie foarte plauzibilă a seriei de evenimente, trecând chiar în revistă „dovezile“ care le confirmă versiunea. Realitatea creionată de ei este aproape fără cusur. Dacă încearcă să vă câştige banii sau sprijinul, vor juca rolul profesionistului extrem de competent, până într-acolo încât vor părea oarecum plictisitori, chiar bombardându-vă cu o grămadă de cifre şi de statistici. Şarlatanii folosesc adeseori acest paravan. Marele escroc Victor Lustig îşi păcălea victimele cu un discurs bine pus la punct, dându-se drept birocrat sau specialist plicticos în obligaţiuni şi titluri de valoare. Bernie Madoff părea atât de anost, încât nimeni nu a putut să-l bănuiască de şarlatanie, un plan atât de îndrăzneţ precum cel pe care l-a pus în practică.

Această formă de înşelătorie este mai greu de depistat, deoarece există mai puţine lucruri care pot fi observate. Dar, încă o dată, căutaţi orice impresie falsă. Realitatea nu este mereu relevantă şi perfectă. Evenimentele reale presupun

intruziuni şi greşeli neprevăzute. Realitatea este complicată, iar piesele se potrivesc rareori atât de bine între ele. Asta a fost în neregulă în cazul mușamalizării din Afacerea Watergate, ceea ce a stârnit bănuieli. Când explicația sau invitația este prea ingenioasă sau prea bine pusă la punct, acest lucru ar trebui să vă declanşeze scepticismul. Privind din tabăra opusă, aşa cum ne sfătuia un personaj din romanul Idiotul al lui Dostoievski: „Atunci când născoceşti ceva, dacă ştii să strecori cu dibăcie şi un amănunt neobişnuit, cu totul excentric, ceva ce se întâmplă foarte rar sau chiar niciodată, minciuna pare mult mai verosimilă“.

În general, cel mai bun lucru pe care-l puteți face când bănuiți că oamenii încearcă să vă abată atenția de la adevăr este să nu le opuneți rezistență activ de la început, ci, de fapt, să îi încurajați să continue, manifestând interes față de ce spun și ce fac. Vreți ca ei să vorbească mai mult, să scoată la iveală și alte semne de încordare și de șiretenie. La momentul potrivit, trebuie să îi surprindeți cu o întrebare sau cu o remarcă menită să îi facă să se simtă inconfortabil, arătându-le că știți ce urmăresc. Fiți atenți la microexpresiile lor și la limbajul corporal pe care îl adoptă în astfel de momente. Dacă încearcă cu adevărat să vă înșele, adesea se vor bloca până când înțeleg situația, apoi se vor strădui numaidecât să-și mascheze anxietatea inerentă. Aceasta era strategia preferată a detectivului Columbo din serialul de televiziune cu același nume – când se confrunta cu criminali care încercau să fabrice dovezi pentru a părea că altcineva ar fi fost făptașul, Columbo se prefăcea că este foarte prietenos și inofensiv, ca mai apoi să pună o întrebare incomodă și să fie extrem de atent la mimica și la limbajul trupului.

Chiar și în cazul celor mai experimentați șarlatani, una dintre cele mai bune metode pentru a-i demasca este să observați modul în care pun accentul pe cuvintele lor prin indicii nonverbale. Este foarte dificil pentru oameni să simuleze acest lucru. Accentul se manifestă prin ton vocal ridicat și ferm, prin gesturi ale mâinilor, ridicare a sprâncenelor și mărire a ochilor. Fără să ne dăm seama, s-ar putea să ne aplecăm în față sau să ne ridicăm pe vârfuri. Adoptăm un astfel de comportament când suntem emoționați și ne străduim să adăugăm greutate lucrurilor pe care le spunem. Este dificil pentru escroci să mimeze asta. Accentul pe care-l pun prin vocea și trupul lor nu se corelează exact cu ce zic, nu prea se potrivește contextului sau apare un pic cam târziu. Când bat cu pumnul în masă, nu o fac în clipa în care ar trebui să simtă emoția respectivă, ci puțin mai devreme, ca la comandă, ca și cum ar vrea să creeze un efect. Toate acestea sunt fisuri în aparenta realitate pe care încearcă să o proiecteze.

În cele din urmă, în cazul înșelătoriei, nu trebuie să uităm că întotdeauna este vorba de o scară de evaluare. La capătul de jos al scării găsim cele mai inofensive varietăți, micile minciuni nevinovate. Printre acestea se pot număra toate formele de măgulire din viața cotidiană: „Arăți nemaipomenit astăzi“; „Mi-a plăcut la nebunie scenariul tău“. Putem include aici faptul că nu dezvăluim oamenilor ce-am făcut în ziua respectivă sau ascundem fărâme de informații pentru că este supărător să fim complet transparenți și să n-avem parte de nici un pic de intimitate. Aceste forme minore de înșelătorie pot fi detectate dacă suntem atenți, observând, de exemplu, cât de onest este un zâmbet. Dar, de fapt, este mai bine să ignorăm pur și simplu acest capăt inferior al scării. O societate civilizată depinde de abilitatea de a spune lucruri care nu sunt întotdeauna sincere. Ar fi prea dăunător din punct de vedere social să devenim permanent conștienți de această dimensiune particulară a înșelătoriilor. Păstrați-vă vigilența pentru situațiile în care mizele sunt mai mari, iar oamenii ar putea încerca să se prezinte într-o lumină falsă pentru a obține ceva valoros din partea dumneavoastră.

Arta gestionării măștilor

În general, expresia jocuri de rol are conotații negative. O punem în opoziție cu autenticitatea. O persoană cu adevărat autentică nu are nevoie să interpreteze un rol în viață, credem noi, ci poate, pur și simplu, să fie ea însăși. Acest concept este valoros în relațiile intime și de prietenie, în care, tragem noi speranța, putem să ne dăm jos măștile și să ne simțim în largul nostru să ne afișăm calitățile unice. Dar în viața profesională lucrurile sunt mult mai complicate. Când vine vorba de o sarcină sau de un rol specific pe care să-l jucăm în societate, avem așteptări legate de ce este profesional. Ne-am simți inconfortabil dacă pilotul avionului cu care zburăm ar începe din senin să se poarte ca un vânzător de mașini, un mecanic asemenea unui terapeut sau un profesor asemenea unui cântăreț de muzică rock. Dacă astfel de oameni ar fi în totalitate ei înșiși, renunțând la măști și refuzând să-și joace rolul, le-am pune la îndoială competența.

În general, un politician sau o personalitate publică pe care o considerăm mai autentică decât alții este mai pricepută în a proiecta o astfel de calitate. Știu că

atunci când par modești sau când își discută viața privată, ori povestesc o istorioară ce dezvăluie o anumită vulnerabilitate vor produce un efect de „autenticitate“. Nu îi vedem așa cum sunt în intimitatea căminului lor. Viața în sfera publică înseamnă să porți o mască, iar uneori oamenii aleg să poarte masca „autenticității“. Chiar și hipsterul sau rebelul interpretează un rol, cu atitudinile și tatuajele de rigoare. Nu au libertatea de a purta dintr-odată o ținută business, deoarece persoanele din cercul lor vor începe să le pună la îndoială sinceritatea, care depinde de afișarea unei imagini corespunzătoare. Oamenii capătă mai multă libertate în a-și manifesta mai multe calități personale în rolul pe care-l joacă de îndată ce s-au impus în societate, iar competența lor nu mai este pusă la îndoială. Dar acest lucru are întotdeauna limitele sale.

În mod conștient sau inconștient, cei mai mulți dintre noi sunt de acord cu ce se așteaptă de la rolul lor, deoarece își dau seama că succesul social depinde de asta. Poate că unii refuză să intre în joc, dar într-un final sunt marginalizați și siliți să interpreteze rolul outsiderului, având opțiuni limitate și din ce în ce mai puțină libertate pe măsură ce îmbătrânesc. În general, este mai bine să acceptăm, pur și simplu, această dinamică și să avem parte de satisfacții de pe urma ei. Nu sunteți doar conștient de înfățișarea corespunzătoare pe care trebuie să o adoptați, ci știți și cum să o modelați pentru a obține un efect maxim. Apoi vă puteți transforma într-un actor important pe scena vieții și vă puteți bucura de clipele petrecute sub lumina reflectoarelor.

Mai jos aveți câteva noțiuni de bază în arta gestionării măștilor:

Stăpâniți indiciile nonverbale. În anumite circumstanțe, când oamenii doresc să afle cine suntem, acordă mai multă atenție indiciilor nonverbale pe care le transmitem, fie că este vorba de un interviu de angajare, de o întâlnire de grup sau de o apariție publică. Conștienți de acest lucru, actorii sociali isteți vor ști cum să țină, într-o anumită măsură, sub control aceste indicii și să emită conștient semnale potrivite și favorabile. Știu cum să se facă plăcuți, să afișeze un zâmbet sincer, să recurgă la un limbaj corporal adecvat și să oglindească oamenii cu care au de-a face. Cunosc indiciile dominării și modul în care să emane încredere. Știu că o anumită privire poate exprima mai mult decât cuvintele când vor să transmită dispreț sau simpatie. În general, trebuie să fiți conștient de stilul dumneavoastră nonverbal pentru a putea modifica în mod conștient anumite aspecte, obținând un efect mai bun.

Fiţi un actor metodic. În interpretarea metodică, învăţaţi să afişaţi emoţiile corespunzătoare la comandă. Vă simţiţi trist când rolul v-o cere, amintindu-vă propriile experienţe ce au provocat astfel de emoţii, sau, pur şi simplu, imaginându-vă asemenea experienţe. Ideea este că aveţi lucrurile sub control. În viaţa reală nu este cu putinţă să ne antrenăm la un asemenea nivel, dar dacă nu aveţi nici un fel de control, dacă vă emoţionează continuu ce vi se petrece în momentul respectiv, veţi transmite un semnal discret de slăbiciune şi o lipsă generală de autocontrol. Învăţaţi cum să intraţi conştient în dispoziţia emoţională corectă, imaginându-vă cum şi de ce ar trebui să simţiţi o emoţie potrivită ocaziei sau rolului pe care urmează să-l jucaţi. Lăsaţi-vă pradă sentimentului sau momentului, în aşa fel încât chipul sau trupul să se însufleţească în mod natural. Uneori, făcându-vă cu adevărat să zâmbiţi sau să vă încruntaţi, veţi experimenta câteva dintre emoţiile ce însoţesc expresiile cu pricina. La fel de important, antrenaţi-vă să reveniţi la o expresie neutră la momentul potrivit, fiind atent să nu mergeţi prea departe cu exprimarea emoţiilor.

Adaptaţi-vă publicului. Deşi vă încadraţi între anumiţi parametri stabiliţi de rolul pe care-l interpretaţi, trebuie să fiţi flexibil. Un actor magistral precum Bill Clinton n-a scăpat nici o clipă din vedere faptul că, în calitate de preşedinte, trebuia să insufle încredere şi putere, dar dacă vorbea în faţa unui grup de muncitori din domeniul auto îşi ajusta accentul şi cuvintele pentru a corespunde publicului, făcând acelaşi lucru şi în faţa unor directori executivi. Cunoaşteţi-vă publicul şi modelaţi-vă indiciile nonverbale în funcţie de stilul şi gustul acestuia.

Creaţi o primă impresie corectă. S-a demonstrat cât de mult tind oamenii să judece în funcţie de prima impresie şi cât de mari sunt dificultăţile pe care le întâmpină în a-şi reevalua aceste judecăţi. Cunoscând asta, trebuie să acordaţi o atenţie suplimentară primei apariţii în faţa unui individ sau a unui grup. În general, este mai bine să vă reduceţi indiciile nonverbale şi să afişaţi o mască mai neutră. Prea mult entuziasm va fi un semnal al nesiguranţei şi s-ar putea ca oamenii să devină bănuitori. Un zâmbet relaxat, însă, şi un contact vizual direct cu ceilalţi la prima întâlnire pot face minuni pentru diminuarea rezistenţei lor naturale.

Folosiţi efecte dramatice. Acest lucru presupune în mare măsură deprinderea artei prezenţei/absenţei. Dacă sunteţi prea prezent, dacă oamenii vă văd prea des sau pot să prezică cu exactitate ce veţi face în

continuare, se vor plictisi rapid de dumneavoastră. Trebuie să ştiţi cât de frecvent şi mai ales când să apăreţi în faţa celorlalţi, făcându-i să-şi dorească să vă vadă mai mult, nu mai puţin. Lăsaţi o doză de mister afişând câteva calităţi subtile şi contradictorii. Oamenii nu trebuie să ştie totul despre dumneavoastră. Învăţaţi cum să ascundeţi informaţii. În general, faceţi ca înfăţişarea şi comportamentul dumneavoastră să fie mai puţin previzibile.

Proiectaţi calităţi de sfânt. Indiferent de epoca istorică în care trăim, există anumite trăsături ce sunt întotdeauna privite ca pozitive şi pe care trebuie să ştiţi cum să le afişaţi. De pildă, un aer evlavios rămâne mereu la modă. Categoric, să pari sfânt în ziua de azi diferă din punctul de vedere al conţinutului de apariţiile din secolul al XVI-lea, dar esenţa este aceeaşi – întruchipaţi ceea ce este considerat bun şi dincolo de orice reproş. În lumea modernă, asta înseamnă să arătaţi că sunteţi progresist, cât mai tolerant şi mai deschis. Veţi dori să fiţi văzut contribuind cu generozitate la anumite cauze şi susţinându-le pe canalele sociale. Proiectarea onestităţii funcţionează întotdeauna bine. Câteva mărturisiri publice ale slăbiciunilor şi vulnerabilităţilor dumneavoastră vor da lovitura. Din cine ştie ce motiv, oamenii consideră semnele de modestie ca autentice, chiar dacă unii ar putea foarte bine să le simuleze. Învăţaţi cum să plecaţi ocazional capul şi să păreţi umil. Dacă trebuie să faceţi ceva neplăcut, găsiţi alţi oameni care să îl facă. Mâinile dumneavoastră sunt curate. Nu interpretaţi niciodată în mod făţiş rolul liderului machiavelic – acest lucru funcţionează aşa cum trebuie doar la televizor. Utilizaţi indiciile adecvate ale dominării pentru a-i face pe oameni să creadă că sunteţi puternic, chiar dinainte să ajungeţi în vârf. Vreţi să pară că aţi fost făcut pentru a avea succes, un efect mistic care funcţionează întotdeauna.

Un maestru al acestui joc este cu siguranţă împăratul Augustus (63 î.Hr.–14 d.Hr) din Roma antică. Augustus a înțeles valoarea ideii de a avea un inamic redutabil, un ticălos căruia să i se poată opune. Din acest motiv, l-a folosit pe Marc Antoniu, rivalul său de la începuturi, ca termen perfect de comparaţie. Augustus însuși s-a asociat cu tot ce însemna tradiţional în societatea romană, ridicându-și chiar casa lângă locul în care se presupunea că ar fi fost întemeiat orașul. În timp ce Antoniu se afla în Egipt, flirtând cu regina Cleopatra și ducând o viaţă luxoasă, Augustus a subliniat continuu deosebirile dintre ei, afișându-se drept întruchiparea valorilor romane pe care Antoniu le trădase. De îndată ce a devenit liderul suprem al Romei, Augustus a oferit un spectacol public de

smerenie, redând puterile Senatului și poporului. Vorbea latina vulgară și ducea o viață simplă, ca un om de rând. Și pentru toate astea era adulat. Firește, totul era doar de fațadă. De fapt, își petrecea majoritatea timpului într-un conac fastuos din afara Romei. Avea nenumărate concubine, care proveneau din locuri exotice precum Egiptul. Și, în vreme ce părea că nu-l interesează puterea, deținea controlul asupra armatei. Obsedat de teatru, Augustus era un artist de primă mână și un purtător de măști. Trebuie să-și fi dat seama de acest lucru, căci acestea au fost ultimele vorbe pe care le-a rostit pe patul de moarte: „Mi-am jucat îndeajuns de bine rolul în farsa vieții?“

Înțelegeți următoarele: cuvântul personalitate vine din latinescul persona, care, inițial, însemna „mască“. În public cu toții purtăm măști, iar acest lucru are o funcție pozitivă. Dacă ne-am afișa exact așa cum suntem și am spune întocmai ceea ce gândim, i-am ofensa aproape pe toți și am scoate la iveală calități care mai bine ar fi ascunse. În realitate, având o persona, interpretând bine un rol, ne protejăm de cei care ne observă prea atent, cu toate nesiguranțele noastre ce pot să iasă la iveală. De fapt, cu cât vă jucați mai bine rolul, cu atât veți acumula mai multă putere, iar cu această putere veți avea libertatea de a vă exprima mai multe însușiri specifice. Dacă duceți acest lucru îndeajuns de departe, persona pe care o prezentați va corespunde multora dintre caracteristicile dumneavoastră unice, dar întotdeauna amplificate pentru un efect mai intens.

Se pare că ai remarcat din înfățișarea ei multe lucruri care pentru mine au fost invizibile. Nu invizibile, ci neobservate, Watson. N-ai știut unde să te uiți și astfel ți-a scăpat tot ce era mai important. Nu reușesc niciodată să te fac să-ți dai seama de importanța mânecilor, de sugestivitatea unghiilor sau de marile probleme care pot atârna de un șiret.

– Sir Arthur Conan Doyle, Un caz de identitate

Joc de cuvinte în engleză, abroad („peste hotare“) și a broad („muieruşcă, femeie libertină“) (n.tr.)

Capitolul 4. Determinați caracterul oamenilor

Legea comportamentului obsesiv

Când alegeţi oamenii cu care să lucraţi şi cu care să vă asociaţi, nu vă lăsaţi fascinaţi de reputaţia lor şi nici păcăliţi de imaginea de suprafaţă pe care încearcă să o proiecteze. În schimb, învăţaţi să priviţi adânc înlăuntrul lor şi să le observaţi caracterul. Caracterul oamenilor este format în primii lor ani de viaţă şi de tabieturile lor zilnice. Este ceea ce-i constrânge să repete anumite acţiuni şi să fie prinşi în tipare negative. Analizaţi cu atenţie astfel de tipare şi amintiţi-vă că oamenii nu fac niciodată anumite lucruri doar o singură dată. Inevitabil, vor repeta comportamentul respectiv. Măsuraţi tăria relativă a caracterului lor prin modul în care tratează necazurile, prin abilitatea de a se adapta şi de a munci alături de alţi oameni, prin răbdarea şi capacitatea lor de a învăţa. Gravitaţi mereu înspre cei care manifestă semne de putere şi evitaţi nenumăratele tipuri toxice care există pe lume. Cunoaşteţi-vă în profunzime propriul caracter, încât să puteţi să vă întrerupeţi tiparele obsesive şi să preluaţi controlul asupra destinului dumneavoastră.

Tiparul

Pentru mătușile, unchii și bunicii care l-au văzut crescând în Houston, Texas, Howard Hughes jr. (1905–1976) era un băiat mai degrabă timid și neîndemânatic. Mama lui era cât pe ce să moară când l-a născut și, prin urmare, nu a mai putut avea alți copii, astfel că și-a iubit nebunește fiul. Continuu neliniștită că ar putea să se molipsească de vreo boală, i-a urmărit fiecare mișcare și a făcut tot ce i-a stat în putință ca să-l protejeze. Băiatul părea să-și venereze tatăl, Howard senior, care în 1909 a pus bazele Sharp-Hughes Tool Company, ce avea să aducă în scurtă vreme familiei o avere. Tatăl nu prea stătea pe acasă, călătorind mereu în interes de afaceri, astfel că Howard a petrecut mare parte din timp alături de mama sa. Rudele îl considerau neastâmpărat și hipersensibil, dar când a mai crescut, a devenit un tânăr extrem de politicos și de blând, devotat în întregime părinților săi.

Apoi, în 1922, mama lui a murit la vârsta de 39 de ani. Tatăl nu și-a mai revenit niciodată în urma dispariției ei timpurii și a decedat doi ani mai târziu. Acum, la 19 ani, tânărul Howard era singur pe lume, pierzându-și cei mai apropiați prieteni și oamenii care îl îndrumaseră în fiecare etapă a vieții. Rudele au decis că vor fi nevoite să umple golul și să-i ofere adolescentului consilierea de care are nevoie. Însă în lunile care au urmat morții tatălui, au trebuit să se confrunte cu un Howard Hughes jr. pe care nu-l văzuseră și nici nu-l bănuiseră niciodată până atunci. Tânărul cu voce blândă devenise dintr-odată abuziv. Băiatul ascultător era acum rebelul desăvârșit. Nu avea să mai continue facultatea, așa cum îl sfătuiau. Nu avea să le mai urmeze nici una dintre recomandări. Cu cât insistau mai mult, cu atât mai belicos devenea.

Moștenind averea familiei, tânărul Howard putea acum să ajungă complet independent și intenționa să profite de acest lucru cât de mult putea. A trecut imediat la treabă pentru a cumpăra toate acțiunile Sharp-Hughes Tool Company pe care le dețineau rudele lui, căpătând controlul total asupra unei afaceri extrem de profitabile. În temeiul legii statului Texas, putea să solicite curții să-l declare adult, dacă se putea dovedi îndeajuns de competent pentru a-și asuma acest rol. Hughes s-a împrietenit cu un judecător local și, în scurtă vreme, a obținut

declarația pe care o dorea. Acum putea să-și conducă singur viața și compania de unelte fără nici o intervenție din afară. Rudele sale erau șocate de întorsătura lucrurilor și, curând, ambele tabere aveau să întrerupă aproape orice legătură pentru tot restul vieții. Ce anume îl transformase pe băiețelul drăguț pe care-l știau de atâta vreme în acest tânăr hiperagresiv și rebel? Era un mister pe care n-aveau să-l dezlege niciodată.

La scurtă vreme după declararea independenței, Howard s-a stabilit în Los Angeles, unde era hotărât să-și urmeze celelalte pasiuni – cinematografia și pilotarea avioanelor. Avea banii necesari pentru a se răsfăța cu ambele hobby-uri, iar în 1927 a decis să le combine, producând un film eroic cu un buget uriaș despre aviatorii din timpul Primului Război Mondial, intitulat Îngerii iadului. A angajat un regizor și o echipă de scenariști pentru elaborarea scenariului, dar a avut divergențe cu regizorul și l-a concediat. Apoi a angajat alt regizor, Luther Reed, un bărbat care, la rândul lui, era pasionat de aviație și putea înțelege mai bine proiectul, însă curând și-a dat și el demisia, sătul de amestecul constant al lui Hughes în cadrul proiectului. Ultimele lui cuvinte către Hughes au fost: „Dacă știi atât de multe, de ce nu-l regizezi singur?“ Hughes i-a urmat sfatul.

În strădania de a face filmul cât mai realist, bugetul a început să crească. Lună după lună, an după an, Hughes a folosit în echipa de platou sute de oameni și piloți cascadori, trei dintre aceștia pierzându-și viața în flăcări în urma unor accidente. După bătălii nesfârșite, a sfârșit concediind aproape toți șefii de departament, conducând toate activitățile de unul singur. Acorda o atenție exagerată fiecărui cadru, fiecărui unghi, fiecărei secvențe. În cele din urmă, Îngerii iadului a avut premiera în 1930 și a fost un succes zdrobitor. Povestea era confuză, dar secvențele de zbor și de acțiune au electrizat spectatorii. Se născuse legenda lui Howard Hughes. Era fermecătorul tânăr rebel care învinsese sistemul și crease un film de succes. Era individualistul dur care făcea totul pe cont propriu.

Producția filmului ajunsese la fabuloasa sumă de 3,8 milioane de dolari, iar filmul înregistrase pierderi de aproape două milioane, dar nimeni n-a luat în seamă acest lucru. Hughes însuși era plin de modestie și susținea că și-a învățat lecția: „Să produc Îngerii iadului de unul singur a fost cea mai mare greșeală. [...] Să încerc să realizez singur munca mai multor oameni a fost, pur și simplu, o prostie din partea mea. Experiența amară m-a învățat că nimeni nu le știe pe toate“.

În anii 1930, legenda lui Hughes a părut să se dezvolte după ce a pilotat avioane cu care a bătut câteva recorduri mondiale de viteză, sfidând moartea în câteva ocazii. Din compania tatălui său, Hughes dezvoltase o nouă afacere numită Hughes Aircraft, pe care spera să o transforme în cel mai mare producător de aparate de zbor din lume. La momentul respectiv, era nevoie de obținerea unor contracte militare consistente pentru avioane, iar după ce SUA au intrat în al Doilea Război Mondial, Hughes a pus totul în joc pentru a semna un astfel de contract.

În 1942, mai mulți oficiali din Departamentul de Apărare, impresionați de performanțele lui aviatice, de meticulozitatea lui, pe care o arătase în interviuri, și de eforturile neobosite de lobby, au decis să acorde firmei Hughes Aircraft o subvenție de 18 milioane de dolari pentru producerea a trei transportoare imense, numite Hercules, ce aveau să fie utilizate pentru transportul soldaților și al proviziilor în diferite zone de război. Avioanele au fost numite fortărețe zburătoare și urmau să aibă anvergura aripilor mai mare decât un teren de fotbal și un fuzelaj de peste trei etaje înălțime. În cazul în care compania făcea treabă bună, producând avioanele la timp și încadrându-se în buget, urmau să comande multe alte aparate, iar Hughes putea să acapareze piața avioanelor de transport.

În mai puțin de un an aveau să vină alte vești bune. Impresionate de designul elegant și aerodinamic al avionului mai mic D-2, forțele aeriene au dat o comandă pentru o sută de avioane de recunoaștere aeriană în valoare de 43 de milioane de dolari care să fie reconfigurate după proiectul D-2. Curând însă, au început să se răspândească zvonuri despre probleme de la Hughes Aircraft. Compania fusese înființată ca un soi de hobby al lui Hughes. Își numise mai mulți amici de la Hollywood și camarazi din aviație în funcții înalte. Pe măsură ce compania s-a dezvoltat, la fel s-a întâmplat și cu numărul departamentelor, dar între acestea comunicarea era deficitară. Totul trebuia să treacă prin biroul lui Hughes. Trebuia să fie consultat și la cea mai mică decizie. Frustrați din cauza implicării sale exagerate în activitatea lor, câțiva ingineri de prim rang își dăduseră demisia.

Hughes a observat problema și a angajat un manager general pentru a da o mână de ajutor la proiectul Hercules și pentru a repune compania pe picioare, însă acesta a demisionat după două luni. Hughes îi promisese libertate deplină de acțiune în restructurarea companiei, dar după doar câteva zile de la angajare a început să se împotrivească deciziilor lui și să îi submineze autoritatea. Spre finele verii anului 1943, șase milioane de dolari din cele nouă puse deoparte

pentru producţia primului avion Hercules fuseseră cheltuite, dar aparatul era departe de a fi finalizat. Cei din Departamentul de Apărare, care îl sprijiniseră pe Hughes pentru această sarcină, au început să intre în panică. Comanda pentru recunoașterea aeriană era una esențială pentru efortul de război. Nu cumva haosul intern şi întârzierile din cazul proiectului Hercules prevesteau probleme pentru mult mai importanta comandă a avioanelor de recunoaștere? Îi amăgise Hughes prin farmecul său şi prin campania sa de publicitate?

Pe la începutul lui 1944, comanda pentru avioanele de recunoaștere era cu mult în întârziere. Armata insista acum să angajeze un nou manager general care să recupereze ceva din proiect. Din fericire, la momentul respectiv era disponibil unul dintre cei mai buni oameni pentru acea sarcină: Charles Perelle, „băiatul-minune“ al producției aviatice. Perelle nu-şi dorea slujba. Știa, ca toți ceilalți din domeniu, despre haosul din interiorul Hughes Aircraft. Acum Hughes însuși, simțindu-se disperat, a trecut la ofensivă pentru a-l curta. A insistat că înţelesese greşelile făcute. Avea nevoie de experiența lui Perelle. Nu era omul la care se aşteptase Perelle – era modest şi dădea senzația că ar fi fost o victimă a directorilor lipsiți de scrupule din cadrul companiei. Cunoştea toate detaliile tehnice ale producerii unui avion, chestiune care l-a impresionat pe Perelle. A promis să-i ofere lui Perelle toată autoritatea de care avea nevoie. Deşi nu era foarte convins de hotărârea sa, Perelle a acceptat slujba.

Totuşi, după doar câteva săptămâni, Perelle şi-a regretat decizia. Comanda de avioane avea o întârziere mult mai mare decât i se comunicase la început. Tot ce văzuse până la momentul respectiv arăta lipsă de profesionalism, inclusiv schiţele de mântuială ale aparatelor de zbor. A trecut la treabă reducând cheltuielile inutile şi eficientizând departamentele, dar nimeni nu îi respecta autoritatea. Toată lumea ştia cine conduce cu adevărat compania, căci Hughes continua să-i submineze reformele lui Perelle. Pe măsură ce termenul de livrare a comenzii se apropia, iar presiunea creştea, Hughes a dispărut din peisaj, suferind, chipurile, o cădere nervoasă. Spre sfârşitul războiului, nu fusese produs nici măcar un singur avion de recunoaştere, iar forţele aeriene au reziliat contractul. Chiar şi Perelle, devastat de acea experienţă, a demisionat în luna decembrie a anului respectiv.

Hughes, încercând să recupereze ceva din anii de război, a menţionat finalizarea unui hidroavion, cunoscut ulterior drept Gâsca Dichisită. Era o minunăţie, susţinea el, un exemplu genial de inginerie la scară mare. Pentru a dovedi că scepticii se înşală, a decis să testeze el însuşi avionul. Zburând deasupra

oceanului, a devenit dureros de limpede că aparatul nu avea suficientă putere pentru greutatea lui enormă, așa că după o milă a amerizat și Hughes a dat ordin să fie adus înapoi. Avionul nu avea să mai zboare niciodată și a fost andocat într-un hangar cu un cost de un milion de dolari pe an, Hughes refuzând să-l dezmembreze și să-l trimită la fier vechi.

În 1948, proprietarul RKO Pictures, Floyd Odlum, căuta un cumpărător pentru afacerea sa. RKO era unul dintre cele mai profitabile și mai prestigioase studiouri de la Hollywood, iar Hughes era nerăbdător să revină în lumea cinematografiei. A cumpărat acțiunile lui Odlum și a obținut capitalul majoritar. În RKO se instalase panica. Directorii de acolo îi cunoșteau reputația de șef care se bagă în toate. Compania tocmai instalase un nou regim, condus de Dore Schary, care se pregătea să transforme RKO în cel mai tare studio pentru tineri regizori. Schary a hotărât să demisioneze înainte să fie umilit, dar, mai mult din curiozitate, a acceptat mai întâi o întâlnire cu Hughes.

Hughes era tot numai un zâmbet. L-a apucat pe Schary de mână, l-a privit în ochi și i-a zis: „Nu vreau să mă amestec în conducerea studioului. Te voi lăsa să-ți faci treaba“. Schary, surprins de sinceritatea lui și de faptul că a fost de acord cu transformarea studioului, a cedat, iar câteva săptămâni totul a stat așa cum promisese Hughes. Apoi însă, au început telefoanele. Hughes dorea ca Schary să înlocuiască o actriță din ultimul film aflat în faza de producție. Dându-și seama de greșeală, Schary a demisionat numaidecât, luând cu el mulți membri din echipa sa.

Hughes a completat pozițiile respective cu oameni care îi urmau ordinele, angajând numai actorii și actrițele care îi plăceau lui. A cumpărat drepturile de autor pentru un scenariu intitulat Pilot de vânătoare și a plănuit să îl transforme în versiunea din 1949 a filmului Îngerii iadului. Rolul principal urma să îi aparțină lui John Wayne, iar marele Josef von Sternberg avea să îl regizeze. După câteva săptămâni, Sternberg nu a mai putut suporta numeroasele telefoane și a demisionat. Hughes a preluat activitatea. La acest remake al producției Îngerii iadului, a fost nevoie de aproape trei ani pentru a fi finalizat, în mare măsură din cauza filmărilor aeriene, iar bugetul s-a ridicat la patru milioane de dolari. Hughes făcuse atâtea duble, încât nu se putea hotărî la care dintre ele să renunțe. A durat șase ani înainte să fie finalizat și până la acel moment scenele cu avioane de vânătoare erau complet anacronice, iar Wayne era vizibil îmbătrânit. Prin urmare, filmul a căzut într-o obscuritate totală. În scurtă vreme, studioul, odinioară înfloritor, pierdea sume substanțiale, iar în 1955, deoarece

acţionarii erau furioşi din pricina gestionării defectuoase, Hughes a vândut RKO către General Tire Company.

În anii 1950 şi la începutul anilor 1960, armata americană a decis să-şi adapteze o parte din filosofia de luptă la vremurile de atunci. Pentru a purta războaie în locuri precum Vietnam era nevoie de elicoptere, inclusiv de un elicopter uşor de observaţie pentru recunoaştere aeriană. Armata a căutat potenţiali producători şi în 1961 a selectat doi dintre cei care veniseră cu cele mai bune propuneri, refuzând proiectul celei de-a doua companii aviatice a lui Hughes, pe care o scindase din Hughes Tool (versiunea originală a Hughes Aircraft era acum condusă fără implicarea lui Hughes). Hughes a refuzat să accepte această lovitură. Echipa lui de publicitate a declanşat o campanie masivă de convingere, cântându-le în strună ofiţerilor de rang înalt, la fel cum făcuse cu vreo 20 de ani în urmă, în cazul avioanelor de recunoaştere aeriană, cheltuind sume generoase. Campania a fost un succes, iar proiectul lui Hughes era acum în competiţie cu celelalte două. Armata a decis că acela care va oferi cel mai bun preţ va fi câştigătorul.

Preţul propus de Hughes i-a surprins pe cei din armată – era atât de mic încât părea imposibil pentru compania lui să câştige vreun ban din fabricarea elicopterelor. Părea limpede că strategia fusese să piardă bani cu producţia iniţială pentru a câştiga licitaţia şi a obţine contractul, ridicând apoi preţul pentru comenzile ulterioare. Într-un final, în 1965, armata i-a atribuit contractul lui Hughes, o lovitură incredibilă pentru o companie care nu avusese succese relevante în producţia de avioane. Dacă erau fabricate corect şi la timp, armata ar fi putut să comande mii de elicoptere, iar Hughes ar fi putut să folosească acest lucru ca punct de plecare pentru producţia de elicoptere comerciale, o afacere în plină extindere.

Pe măsură ce Războiul din Vietnam a luat amploare, armata era sigură că numărul comenzilor va creşte şi că Hughes a dat peste o mină de aur, dar, aşteptând livrarea primelor elicoptere, cei care îi atribuiseră contractul lui Hughes au început să intre în panică: compania avea mari întârzieri faţă de planul asupra căruia căzuseră de acord, aşa că a fost declanşată o investigaţie pentru a descoperi ce se petrece. Spre groaza lor, părea să nu existe nici un fel de linie de producţie organizată. Uzina era prea mică pentru a gestiona o asemenea comandă. Toate informaţiile erau eronate – schiţele erau superficiale, utilajele inadecvate, iar pe şantier existau mult prea puţini muncitori calificaţi. Era ca şi cum compania n-avea nici un fel de experienţă în proiectarea avioanelor şi

încerca să se dumirească atunci cum stau lucrurile. Era exact aceeaşi situaţie neplăcută ca în cazul avioanelor de recunoaştere aeriană pe care doar câţiva din cadrul armatei şi-o mai puteau aminti. Era limpede că Hughes nu învăţase nimic de pe urma anteriorului fiasco.

După cum prevăzuseră, elicopterele au fost livrate cu ţârâita. Disperaţi, ofiţerii superiori din cadrul armatei au hotărât să stabilească o nouă licitaţie pentru o comandă mult mai mare – acum aveau nevoie de 2 200 de elicoptere –, sperând că o companie mult mai experimentată avea să vină cu un preţ mai mic şi să îl elimine pe Hughes. Hughes a intrat în panică. Pierderea acestei noi oferte ar fi fost sinonimă cu falimentul. Compania se baza pe creşterea preţului pentru noua comandă pentru a-şi recupera pierderile enorme provocate de producţia iniţială. Pe asta mizase Hughes. Dacă încerca să ofere un preţ mai mic pentru elicopterele suplimentare, n-ar mai fi scos nici un profit, însă dacă oferta nu era îndeajuns de mică, ar fi fost sublicitat, lucru care, în cele din urmă, s-a şi întâmplat. În final, pierderile lui Hughes pentru elicopterele pe care le-a produs s-au ridicat la suma astronomică de 90 de milioane de dolari şi au avut un efect devastator asupra companiei.

În 1976, Howard Hughes a murit într-un avion, zburând de la Acapulco către Houston, iar după ce s-a efectuat autopsia, oamenii şi-au dat seama în sfârşit ce se petrecuse cu el în ultimii zece ani de viaţă. De ani de zile era dependent de analgezice şi de stupefiante. Locuise în camere de hotel închise ermetic, temându-se îngrozitor de o posibilă contaminare cu microbi. Când a murit cântărea doar 42 de kilograme. Trăise într-o izolare aproape totală, îngrijit de câţiva asistenţi, străduindu-se cu disperare să ascundă toate aceste lucruri de ochii opiniei publice. Ironia supremă a fost că omul căruia îi era frică de pierderea controlului mai tare decât de orice altceva sfârşise în ultimii ani de viaţă la mila câtorva asistenţi şi directori, care l-au privit murind încetul cu încetul din cauza drogurilor şi care i-au smuls din mâini mecanismele esenţiale de control ale companiei.

Interpretare. Tiparul vieţii lui Howard Hughes a fost stabilit din fragedă copilărie. Mama lui era anxioasă şi, după ce a aflat că nu mai putea avea alţi copii, şi-a îndreptat o mare parte din anxietate către singurul ei fiu. L-a sufocat cu atenţia ei constantă: i-a devenit cel mai apropiat însoţitor, nescăpându-l aproape niciodată din ochi. Tatăl şi-a pus în el aşteptări

colosale de a duce mai departe numele familiei. Părinții stabileau tot ce făcea – ce purta, ce mânca, cu cine se împrietenea (deși avea puțini prieteni). L-au dus din școală în școală în căutarea mediului perfect pentru micuț, care se arătase a fi hipersensibil, un băiat cu care nu era deloc simplu să te înțelegi. Era complet dependent de ei și, dintr-o frică grozavă de a nu-i dezamăgi, a devenit extraordinar de politicos și de docil.

Adevărul însă era că îi displăcea profund această dependență totală. După ce părinții au murit, adevăratul caracter a putut, în fine, să iasă la iveală din spatele zâmbetelor și al obedienței. Nu simțea nici un fel de afecțiune față de rudele sale. Ar fi înfruntat viitorul mai degrabă singur decât să suporte cel mai mic semn de autoritate. Trebuia să dețină controlul total, chiar și la 19 ani, asupra destinului său; orice altceva i-ar fi stârnit vechile anxietăți din copilărie. Iar cu banii pe care îi moștenea, avea puterea să-și îndeplinească visul independenței totale. Dragostea sa pentru zbor reflecta această trăsătură de caracter. Doar în aer, singur la manșa avionului, putea să experimenteze cu adevărat euforia de a-și controla viața și de a se elibera de anxietăți. Putea să plutească spre înaltul cerului, deasupra tuturor, pe care în adâncul sufletului îi disprețuia. Putea să sfideze moartea, ceea ce a și făcut de nenumărate ori, deoarece ar fi fost o moarte decisă doar de el.

Caracterul său a ieșit și mai mult la iveală în stilul de conducere aplicat la Hollywood și în afaceri. Dacă scenariștii, regizorii sau directorii veneau cu idei, privea asta ca o contestare a autorității sale. Acest lucru îi trezea vechile anxietăți legate de ideea de a fi neajutorat și dependent de cei din jur. Pentru a combate această anxietate trebuia să controleze toate aspectele afacerii, supervizând chiar și ortografia și gramatica anunțurilor publicitare. Avea să creeze companii fără o structură clară, obligându-și toți directorii să se lupte între ei pentru a-i câștiga atenția. Era mai bine să existe un oarecare haos intern, atâta vreme cât totul trecea pe la el.

Paradoxul acestui lucru consta în faptul că, încercând să capete controlul total, tindea să îl piardă; este imposibil ca un singur om să se ocupe de toate și, astfel, aveau să se ivească tot soiul de probleme neprevăzute. Iar când proiectele se năruiau și atmosfera devenea încinsă, dispărea din peisaj sau, în mod convenabil, se îmbolnăvea. Nevoia lui de a controla totul în jur se extindea și asupra femeilor cu care a avut relații – le verifica minuțios fiecare acțiune și punea detectivi particulari pe urmele lor.

Problema pe care Howard Hughes a pus-o tuturor celor care au ales să muncească alături de el într-o funcţie sau alta a fost că acesta şi-a construit cu migală o imagine publică prin care a camuflat evidentele slăbiciuni ale caracterului său. În locul micromanagerului irațional, se putea afișa drept un individualist dur, nonconformistul american desăvârşit. Cea mai dăunătoare dintre toate era abilitatea de a se descrie ca un om de afaceri de succes în fruntea unui imperiu de un miliard de dolari. Într-adevăr, moştenise de la tatăl lui o afacere cu unelte extrem de profitabilă. De-a lungul anilor, singurele componente ale imperiului care îi produceau un profit substanţial erau compania de unelte şi o versiune timpurie a Hughes Aircraft pe care o scindase din compania de unelte. Din varii motive, ambele afaceri nu erau conduse în totalitate de Hughes; nu avea nici un aport la funcţionarea lor. Celelalte afaceri pe care le dirija personal – divizia ulterioară de aviaţie, societăţile cinematografice, hotelurile şi proprietăţile imobiliare din Las Vegas – au suferit pierderi substanţiale care, din fericire, au fost acoperite de primele două companii.

De fapt, Hughes era un om de afaceri lamentabil, iar tiparul eşecurilor ce scotea acest lucru la iveală era vizibil pentru toată lumea. Dar ăsta-i un punct nevralgic al naturii umane: suntem slab înzestraţi pentru a aprecia caracterul oamenilor cu care avem de-a face. Imaginea lor publică, reputația care-i precede ne fascinează cu uşurinţă. Suntem captivaţi de aparenţe. Dacă se înconjoară cu un mit seducător, aşa cum a făcut-o Hughes, dorim să credem în el. În loc să identificăm caracterul oamenilor – abilitatea lor de a lucra împreună cu alţii, de a-şi ţine promisiunile, de a rămâne puternici în circumstanţe potrivnice –, alegem să muncim cu oameni sau să angajăm oameni în funcţie de CV-ul lor impresionant, de inteligența şi de farmecul lor. Dar până şi o trăsătură pozitivă precum inteligența este fără rost dacă se întâmplă ca persoana cu pricina să aibă un caracter slab sau îndoielnic. Şi astfel, din cauza punctului nostru nevralgic, suferim în slujba liderului şovăielnic, a conducătorului care vrea să gestioneze cele mai mici amănunte, a partenerului intrigant. Aceasta este o sursă a nesfârşitelor tragedii din istorie, tiparul nostru ca specie.

Trebuie să vă schimbaţi perspectiva cu orice preţ. Învăţaţi să vedeţi dincolo de masca pe care o afişează oamenii, dincolo de miturile care-i înconjoară şi, în schimb, analizaţi-i în profunzime pentru a depista indiciile caracterului lor. Acesta poate fi întrezărit în tiparele din trecut pe care le dezvăluie, în calitatea deciziilor lor, în modul în care au ales să rezolve problemele, în felul în care-şi deleagă atribuţiile şi munca celor din jur şi în nenumărate alte semne. O persoană cu un caracter puternic este ca aurul – rară, însă neprețuită. Se pot

adapta, pot învăța și se pot perfecționa singuri. Deoarece succesul pe care-l aveți depinde de oamenii cu care și pentru care lucrați, transformați-le caracterul în ținta fundamentală a atenției dumneavoastră. Veți evita neplăcerea de a le descoperi caracterul când e prea târziu.

Caracterul omului este destinul său.

– Heraclit

Secretele naturii umane

De mii de ani, noi, oamenii, am crezut în soartă: un soi de forţă – spirite, zei sau Dumnezeu – ne constrânge să acţionăm într-un anumit mod. La naştere, întreaga noastră viaţă este planificată dinainte; suntem destinaţi să reuşim sau să eşuăm. Acum vedem lumea foarte diferit. Credem că deţinem într-o mare măsură controlul asupra lucrurilor care ni se întâmplă, că ne creăm propriul destin. Totuşi, ocazional este posibil să avem o senzaţie trecătoare ce se apropie de ceea ce trebuie să fi simţit strămoşii noştri. Poate că o relaţie personală nu mai funcţionează sau cariera noastră se află într-un impas, iar aceste dificultăţi sunt nefiresc de asemănătoare cu ceva care ni s-a întâmplat în trecut. Sau ne dăm seama că modul de lucru la un proiect are nevoie de anumite îmbunătăţiri; putem face lucrurile mai bine. Încercăm să ne schimbăm metodele, dar descoperim că facem totul exact la fel, obţinând aproape aceleaşi rezultate. Am putea simţi pentru o clipă că un soi de forţă perfidă a universului, vreun blestem, ne sileşte să retrăim aceleaşi situaţii.

Adesea, putem observa acest fenomen cu mai multă claritate în acţiunile celor din jur, mai ales la cei apropiaţi. De pildă, vedem cum amicii noştri se îndrăgostesc mereu de persoana nepotrivită sau o resping inconştient pe cea potrivită pentru ei. Suntem şocaţi uneori de comportamentul lor nesăbuit, cum ar fi o investiţie sau o alegere profesională inoportună, doar pentru a-i vedea repetând greşeala câţiva ani mai târziu, de îndată ce au uitat lecţia primită. Sau întâlnim pe cineva care întotdeauna reuşeşte să jignească pe cine nu trebuie într-un moment nepotrivit, creând ostilitate oriunde ar merge. Sau cedează când se află sub presiune, întotdeauna în acelaşi fel, dând vina pe alţii sau pe ghinion pentru ce se petrece. Şi, firește, cunoaștem dependenţi care scapă de viciul lor doar pentru a-şi relua obiceiul sau pentru a descoperi altă formă de dependenţă. Noi observăm aceste tipare, spre deosebire de ei, deoarece nimănui nu-i place să creadă că ar acţiona din cauza unui soi de constrângere pe care nu o pot controla. Este un gând mult prea tulburător.

Dacă suntem sinceri cu noi înşine, trebuie să recunoaştem că există o doză de adevăr în conceptul de soartă. Suntem predispuşi să repetăm aceleaşi decizii şi

metode de rezolvare a problemelor. Este un șablon al vieții noastre, vizibil în special în greșelile noastre și eșecurile pe care le suferim. Dar există o modalitate diferită de abordare a acestui concept: nu spiritele și nici zeii ne controlează, ci, mai degrabă, caracterul nostru. Etimologia cuvântului caracter, din greaca veche, se referă la un instrument de gravare sau de ștanțare. Așadar, caracterul este ceva atât de profund impregnat sau imprimat în interior, încât ne forțează să acționăm în anumite moduri, dincolo de cunoștința și controlul nostru. Putem să ne imaginăm că acest caracter este alcătuit din trei componente esențiale suprapuse ce îi oferă profunzime.

Primul și cel mai adânc strat provine din genetică, din modul particular în care sunt conectați neuronii în creierul nostru, care ne predispune la anumite stări de spirit și preferințe. Această componentă genetică îi poate face pe anumiți oameni mai predispuși la depresie, de pildă. Îi transformă pe unii în introvertiți și pe alții în extravertiți. În alte cazuri s-ar putea chiar să-i facă foarte dornici de atenție sau de privilegii, sau de posesiuni materiale. Psihanalista Melanie Klein, care a studiat sugarii, credea că tipul de copil lacom și zgârcit apare pe lume predispus la această trăsătură de caracter. Pot exista și alți factori genetici care ne predispun către ostilitate, anxietate sau deschidere.

Al doilea strat, ce se formează deasupra, apare în primii ani de viață de pe urma tipului special de atașament pe care îl formăm față de mamă și de cei care ne îngrijesc. În primii trei sau patru ani de viață, creierul nostru este extrem de maleabil. Experimentăm emoțiile mult mai intens, creând urme de memorie mult mai profunde decât orice va urma. În această perioadă de viață suntem mult mai vulnerabili la influențele celor din jur, amprenta acestor ani fiind puternică.

John Bowlby, antropolog și psihanalist, a studiat tiparele de atașament dintre mame și copii și a descoperit patru tipuri de bază: liber/autonom, evitant, ambivalent și dezorganizat. Amprenta liberă/autonomă provine de la mamele care le oferă copiilor libertatea de a se descoperi singuri și care sunt în permanență sensibile la nevoile lor, protejându-i în același timp. Mamele evitante sunt adeseori distante, uneori chiar ostile și indiferente. Astfel de copii sunt marcați de un sentiment de abandon și de ideea că trebuie să-și poarte continuu singuri de grijă. Mamele ambivalente nu sunt constante în atenția lor – uneori sufocante și implicate exagerat, alteori retrăgându-se din cauza propriilor probleme sau anxietăți. Îi vor face pe copii să simtă ca și cum ei ar trebui să aibă grijă de persoana care se ocupă de ei. Mamele dezorganizate trimit semnale extrem de contradictorii către copiii lor, reflectând propriile trăiri interioare și,

poate, traume emoţionale mai vechi. Nimic din ce face copilul lor nu este bine, prin urmare aceşti copii ajung să dezvolte grave probleme emoţionale.

Există, firește, multe nuanțe în cadrul fiecărui tip și asocieri ale acestora, dar în fiecare caz natura atașamentului de care am avut parte în copilărie va crea tendințe profunde înlăuntrul nostru, referitoare mai ales la modalitatea în care folosim relațiile pentru a gestiona o situație sau pentru a ajusta o stare de stres. De pildă, copiii unui părinte evitant vor tinde să evite orice situație emoțională negativă și să se izoleze de sentimentele de dependență. Este posibil să li se pară mai dificil să se dedice unei relații sau îi vor respinge inconștient pe cei din jur. Copiii din varietatea ambivalentă vor experimenta o doză masivă de anxietate în relațiile lor și vor simți nenumărate emoții contradictorii. Vor fi mereu ambivalenți în privința oamenilor, chestiune ce va crea tipare perceptibile în viața lor când se vor apropia de oameni și apoi se vor retrage inconștient.

În general, încă din primii ani de viață, oamenii vor manifesta o nuanță particulară a caracterului lor – ostilă și agresivă, sigură și încrezătoare, anxioasă și evitantă, dornică de atenție și intruzivă. Aceste două straturi sunt atât de profunde încât nu avem nici un fel de conștiință reală a existenței lor și a comportamentului pe care îl determină dacă nu depunem mari eforturi în a ne examina pe noi înșine.

Deasupra acestuia, pe măsură ce îmbătrânim, cel de-al treilea strat se va forma din obiceiuri și experiențe. Datorită primelor două straturi, vom avea tendința să ne bazăm pe anumite strategii pentru a face față stresului, pentru a căuta plăceri sau pentru a aborda oamenii. Aceste strategii devin acum deprinderi pe care ni le formăm în tinerețe. Vor exista modificări ale naturii specifice caracterului nostru în funcție de oamenii cu care avem de-a face – prieteni, profesori, parteneri romantici – și de modul în care aceștia reacționează. Dar, în general, cele trei straturi vor determina anumite tipare recognoscibile. Vom lua o decizie concretă. Aceasta este întipărită neurologic în creierul nostru. Suntem constrânși să o repetăm, deoarece cărarea este bătătorită. Devine un obicei, iar caracterul nostru este format din aceste mii de obiceiuri, cele mai timpurii dintre ele fiind alcătuite înainte să fim conștienți de existența lor.

Există și un al patrulea strat. Se dezvoltă adesea spre finalul copilăriei și în adolescență, pe măsură ce oamenii devin conștienți de defectele lor. Fac tot ce pot pentru a le ascunde. Dacă simt în adâncul sufletului că sunt timizi și anxioși, ajung să-și dea seama că aceasta nu este o trăsătură acceptată social. Învață să o

ascundă punându-şi o mască. Compensează încercând să pară sociabili sau nepăsători, ori chiar autoritari. Asta ne îngreunează şi mai mult sarcina de a determina natura caracterului lor.

Anumite trăsături de caracter pot fi pozitive, reflectând forţă interioară. De pildă, unii au o predilecţie către generozitate şi deschidere, sunt empatici şi rezistenţi sub presiune. Dar aceste calităţi mai puternice şi mai flexibile trebuie adesea conştientizate şi practicate pentru a deveni cu adevărat obiceiuri pe care să ne putem baza. Pe măsură ce îmbătrânim, tindem să devenim mai slabi. Ne păstrăm mai greu empatia (vedeţi capitolul 2). Dacă suntem în mod natural generoşi şi deschişi faţă de toţi oamenii pe care îi întâlnim, putem avea în cele din urmă o grămadă de probleme. Încrederea fără conştiinţă de sine şi de control poate deveni grandomanie. Fără un efort conştient, aceste puteri vor tinde să se erodeze sau să se transforme în slăbiciuni. Asta înseamnă că părţile cele mai fragile ale caracterului nostru sunt cele care creează obiceiuri şi comportamente obsesive, deoarece nu necesită eforturi sau exerciţii pentru a fi menţinute.

În cele din urmă, putem dezvolta trăsături de caracter contradictorii, izvorând poate dintr-o diferenţă între predispoziţiile noastre genetice şi influenţele noastre timpurii sau de la părinţii care ne imprimă valori diferite. Putem să ne simţim deopotrivă idealişti şi materialişti, cele două tabere luptându-se înlăuntrul nostru. Legea rămâne neschimbată. Caracterul contradictoriu, care este format în primii ani de viaţă, va dezvălui pur şi simplu un tipar diferit, cu decizii care tind să oglindească ambivalenţa unei persoane sau sunt schimbătoare.

Ca începător în domeniul naturii umane, sarcina dumneavoastră este dublă: mai întâi, trebuie să înţelegeţi propriul caracter, examinând cât puteţi de bine elementele din trecut care au participat la formarea lui şi tiparele, în principal negative, pe care le observaţi repetându-se de-a lungul vieţii. Este imposibil să scăpăm de această amprentă care ne alcătuieşte caracterul. Este mult prea profundă. Dar, conştientizând-o, puteţi învăţa să atenuaţi sau să puneţi capăt anumitor tipare negative. Puteţi acţiona pentru a vă transforma aspectele negative şi imperfecte ale caracterului în adevărate puncte forte. Exersând, puteţi încerca să vă creaţi noi deprinderi şi tipare care să le însoţească, modelându-vă activ caracterul şi destinul, care vine odată cu asta. (Pentru mai multe detalii în această privinţă, vedeţi ultima secţiune a capitolului de faţă.)

În al doilea rând, trebuie să vă dezvoltaţi abilitatea de a citi caracterul oamenilor cu care intraţi în contact. Pentru asta, e nevoie să consideraţi caracterul o valoare

principală când vine vorba de alegerea persoanei cu care sau pentru care lucraţi sau a unui partener intim. Asta înseamnă să îi oferiţi mai multă însemnătate decât farmecului, inteligenţei sau reputaţiei respectivei persoane. Abilitatea de a observa caracterul oamenilor – cum se întrevede din acţiunile şi din tiparele lor – este o calitate socială absolut esenţială. Vă poate ajuta să evitaţi tocmai acele decizii care pot echivala cu ani de nefericire – alegerea unui lider incompetent, a unui asociat îndoielnic, alegerea unui asistent intrigant sau a oricărui tip de partener incompatibil, care vă poate afecta viaţa. Dar este o abilitate pe care trebuie să o dezvoltaţi conştient, deoarece noi, oamenii, suntem în general incapabili când vine vorba despre asemenea aprecieri.

Sursa generală a incapacităţii noastre constă în faptul că tindem să ne bazăm modul în care judecăm oamenii pe chestiunile cele mai evidente. Dar, cum am afirmat anterior, oamenii vor încerca adeseori să îşi ascundă slăbiciunile, înfăţişându-le drept ceva pozitiv. Îi observăm debordând de încredere, doar ca să descoperim mai târziu că, de fapt, sunt aroganţi şi incapabili să asculte. Par sinceri, dar în timp ne dăm seama că în realitate sunt grosolani şi incapabili să ia în considerare sentimentele celorlalţi. Sau par precauţi, însă în cele din urmă remarcăm că, de fapt, în adâncul sufletului sunt timizi şi îngroziţi de cea mai neînsemnată critică. Oamenii pot fi foarte pricepuţi în crearea acestor iluzii optice, iar noi ne lăsăm traşi pe sfoară. În acelaşi mod, ne vor fermeca şi ne vor măguli, iar noi, orbiţi de dorinţa de a-i plăcea, nu izbutim să privim în profunzime şi să le remarcăm defectele de caracter.

Legat de acest lucru, de multe ori când examinăm oamenii, nu vedem cu adevărat decât reputaţia lor, mitul care-i înconjoară, funcţia pe care o ocupă, nicidecum individul în sine. Ajungem să credem că oamenii de succes trebuie să fie şi generoşi, inteligenţi şi pricepuţi şi că merită tot ce au obţinut. Dar oamenii de succes sunt de toate felurile. Unii se pricep să-i folosească pe ceilalţi pentru a ajunge unde îşi doresc, mascându-şi propria incompetenţă. Alţii sunt de-a dreptul manipulatori. Oamenii de succes posedă la fel de multe defecte de caracter ca oricine altcineva. De asemenea, tindem să credem că o persoană care aderă la o anumită religie, ideologie politică sau cod moral trebuie să aibă un caracter pe măsura alegerilor făcute. Dar oamenii vin odată cu caracterul lor în funcţia pe care o ocupă sau în religia pe care o practică. O persoană poate fi un liberal progresist sau un creştin iubitor rămânând, în acelaşi timp, un tiran intolerant în adâncul sufletului.

Aşadar, primul pas în studierea caracterului constă în a deveni conştient de

aceste iluzii și măști și de a învăța să vedem dincolo de ele. Trebuie să-i analizăm pe toți îndeaproape în căutarea indiciilor despre caracterul lor, indiferent de imaginea pe care o prezintă sau de funcţia pe care o ocupă. Ținând cont cu tărie de acest lucru, ne putem ocupa apoi de câteva componente-cheie ale abilităţii: recunoașterea anumitor semne pe care oamenii le transmit în situaţii determinate și care le dezvăluie cu claritate caracterul; înţelegerea anumitor categorii generale în care oamenii se încadrează (caracter puternic sau slab, de pildă) și, în cele din urmă, conștientizarea anumitor tipuri de caractere care, adesea, sunt cele mai toxice și trebuie evitate, dacă este posibil.

Indicii ale caracterului

Cel mai semnificativ indicator al caracterului provine din acţiunile oamenilor de-a lungul timpului. În pofida lucrurilor pe care le spun oamenii despre lecţiile învăţate (vedeți povestea lui Howard Hughes) și despre felul în care s-au schimbat de-a lungul anilor, veţi observa inevitabil aceleași acţiuni și decizii care se repetă pe parcursul vieții lor. Prin aceste decizii, oamenii își scot la iveală caracterul. Trebuie să remarcaţi orice formă de comportament la un individ – dispare când stresul este prea mare, nu finalizează un proiect important, devine arţăgos când este contestat sau, dimpotrivă, se ridică la înălţimea așteptărilor când i se dau responsabilităţi. Având aceste lucruri foarte clar fixate în minte, încercaţi să aflaţi mai multe despre trecutul celui cu pricina. Veţi analiza retrospectiv alte acţiuni pe care le-aţi remarcat și care corespund acestui tipar. Veţi fi foarte atent la ce face în prezent. Veţi remarca acţiunile lui nu ca pe niște incidente izolate, ci ca părți componente ale unui tipar obsesiv. Dacă ignoraţi tiparul, este numai vina dumneavoastră.

Trebuie să aveţi mereu în minte ideea principală a acestei reguli: oamenii nu fac un anumit lucru doar o singură dată. Poate că o să încerce să se justifice, să spună că și-au pierdut pentru o clipă capul, dar cu siguranţă vor repeta greșeala din trecut și cu altă ocazie, constrânși de caracterul și de obiceiurile lor. De fapt, vor repeta adesea acţiuni care sunt cu desăvârşire împotriva intereselor personale, dezvăluind natura compulsivă a propriilor slăbiciuni.

Cassius Severus a fost un celebru orator care a prosperat în vremea împăratului

roman Augustus. A atras mai întâi atenţia prin discursurile sale pătimaşe în care îi ataca pe romanii de prim rang pentru stilul lor extravagant de viaţă. A câştigat de partea lui mai mulţi adepţi. Stilul său era bombastic, însă plin de umor şi cu succes la public. Încurajat de atenţia primită, a început să insulte şi alţi oficiali, ridicând mereu tonul atacurilor sale. Autorităţile l-au avertizat să înceteze. Noutatea s-a perimat, iar adepţii au devenit din ce în ce mai puţini, însă acest lucru nu l-a făcut pe Severus decât să depună şi mai multe eforturi.

În cele din urmă, autorităţile s-au săturat şi în anul 7 d.Hr. au poruncit să i se ardă toate cărţile şi să fie izgonit pe insula Creta. Spre consternarea oficialilor romani, pe insulă şi-a continuat, pur şi simplu, campania enervantă, trimiţând la Roma copiile ultimelor sale discursuri. I-au trimis încă un avertisment. Nu numai că l-a ignorat, dar a început să-i insulte şi pe oficialii cretani, care voiau să îl condamne la moarte. În anul 24 d.Hr., Senatul, într-un mod înţelept, l-a expulzat pe promontoriul nepopulat Serifos din mijlocul Mării Egee. Acolo avea să-şi petreacă ultimii opt ani din viaţă şi parcă ni-l imaginăm născocind alte discursuri jignitoare pe care nimeni nu avea să le mai asculte.

Ne este greu să credem că oamenii nu-şi pot controla tendinţe autodistructive şi dorim să le acordăm prezumţia de nevinovăţie, aşa cum au făcut-o romanii. Însă trebuie să ne amintim cuvintele înţelepte din Biblie: „Ca un câine care se întoarce unde a vărsat, aşa este omul nebun care se întoarce la nebunia lui“.

Puteţi observa semne elocvente în caracterul oamenilor din felul în care îşi gestionează sarcinile zilnice. Dacă nu-şi finalizează la timp îndatoririle simple, cu siguranţă vor întârzia şi în cazul proiectelor mai ample. Dacă sunt iritaţi de micile inconveniente, vor avea tendinţa să cedeze din cauza problemelor mai mari. Dacă uită în chestiuni mărunte şi nu sunt atenţi la detalii, aşa vor face şi cu lucrurile mai importante. Uitaţi-vă cum îşi tratează angajaţii în diferite circumstanţe şi observaţi dacă există discrepanţe între masca pe care o afişează şi atitudinea pe care o au faţă de subordonaţii lor.

În 1969, Jeb Magruder a sosit în San Clemente pentru un interviu de angajare în cadrul administraţiei Nixon. Cel care îi lua interviul era Bob Haldeman, şeful de cabinet. Era un om foarte serios, complet devotat cauzei lui Nixon, şi l-a impresionat pe Magruder cu onestitatea, claritatea şi inteligenţa lui. Dar când au terminat interviul şi au plecat să caute o maşinuţă de golf pentru a face un tur prin San Clemente, Haldeman şi-a ieşit dintr-odată din minţi – nu exista nici o maşinuţă disponibilă. I-a criticat aspru pe cei care se ocupau de maşinuţe, iar

comportamentul său față de aceștia a fost jignitor și urâcios. Devenise aproape isteric. Magruder ar fi trebuit să vadă acest incident ca un semn că Haldeman nu era ceea ce părea, că avea probleme de autocontrol și un caracter malițios, dar, fermecat de mirajul puterii de la San Clemente și dorindu-și slujba, a ales să ignore acest amănunt, spre disperarea lui mai târziu.

În viața de zi cu zi, oamenii se descurcă adesea să-și ascundă defectele de caracter, dar în momente de stres sau de criză aceste defecte pot deveni brusc evidente. Oamenii stresați își pierd controlul. Își dezvăluie nesiguranțele legate de reputația lor, frica de eșec și lipsa de reziliență. Pe de altă parte, alții se ridică la înălțimea momentului și dau dovadă de rezistență sub presiune. Nu avem de unde să știm până când lucrurile nu se înfierbântă, dar trebuie să fiți foarte atenți în astfel de momente.

În mod asemănător, felul în care oamenii gestionează puterea și responsabilitatea vă spune o grămadă de lucruri despre ei. După cum spunea Lincoln: „Dacă vrei să testezi caracterul unui om, dă-i putere“. În drumul lor spre putere, oamenii tind să joace rolul de curtenitori, să fie respectuoși, să urmeze regulile, să facă tot ce e nevoie pentru a ajunge în vârf. Odată ajunși acolo, există mai puține restricții și vor scoate adesea la iveală un amănunt despre ei pe care nu îl remarcaserăți până atunci. Unii se mențin fideli valorilor pe care le-au avut înainte să atingă o poziție înaltă – rămân politicoși și înțelegători. Pe de altă parte, mult mai mulți se simt îndreptățiți să îi trateze diferit pe ceilalți după ce capătă putere.

Așa s-a întâmplat și în cazul lui Lyndon Johnson de îndată ce a obținut o funcție supremă în Senat, ca lider al majorității. Sătul de anii petrecuți jucând rolul curtenitorului perfect, savura acum puterea pe care o avea de a-i umili pe cei care i se opuseseră în trecut. Acum mergea la unul dintre acești senatori și avea grijă să vorbească numai cu asistentul lui. Sau se ridica și părăsea sala când un senator care îi displăcea susținea un discurs important, făcându-i pe ceilalți să-l urmeze. În general, există mereu indicii în trecut ale acestor trăsături de caracter, dacă le studiem îndeajuns de atent (în prima parte a carierei sale politice, Johnson lăsase să se întrevadă astfel de semne neplăcute), dar, lucru mai important, trebuie să observați ce dezvăluie oamenii de îndată ce capătă putere. Adesea, credem că puterea îi schimbă pe oameni, când, de fapt, nu face altceva decât să scoată la iveală și mai mult din ceea ce sunt ei cu adevărat.

Partenerul pe care și-l aleg oamenii spune multe despre ei. Unii caută un partener

pe care să-l poată domina și controla, poate cineva mai tânăr, nu foarte inteligent sau cu mai puțin succes decât ei. Alții aleg un partener pe care să-l scoată dintr-o situație neplăcută, jucând rolul salvatorului, o altă formă de control. Dar există și oameni care îl caută în celălalt pe unul dintre părinți. Vor să fie răsfățați. Aceste alegeri au rareori o natură intelectuală; ele reflectă primii ani de viață și tipurile de atașament ale oamenilor. Uneori sunt surprinzătoare, ca atunci când cei aleși par extrem de diferiți și, aparent, incompatibili, dar există întotdeauna o logică internă a acestor opțiuni. De pildă, o persoană se teme îngrozitor de tare că va fi abandonată de cel pe care-l iubește, oglindindu-și anxietățile din copilărie, astfel că alege un partener vizibil inferior ca aspect fizic sau inteligență, știind că respectivul va rămâne lângă ea orice s-ar întâmpla.

Un alt domeniu de analizat este modul în care oamenii se comportă în timpul liber. În timpul unui joc sau într-o competiție sportivă pot dezvălui o latură competitivă pe care nu și-o pot reprima. Le este teamă să fie depășiți în orice privință, chiar și când sunt la volan. Trebuie să o ia înainte, să fie primii. Acest lucru poate fi canalizat într-o manieră funcțională în muncă, dar în timpul liber scoate la iveală straturi profunde de nesiguranță. Observați modul în care se manifestă când pierd un joc oarecare. O fac cu eleganță? Limbajul lor corporal va spune multe la acest capitol. Încearcă orice le stă în putință să se sustragă regulilor sau să forțeze? În asemenea momente, caută o evadare și o relaxare după ore întregi de muncă sau încearcă să se impună?

În general, oamenii pot fi împărțiți în introvertiți și extravertiți, iar acest lucru va juca un rol important în caracterul pe care-l dezvoltă. Extravertiții sunt guvernați în mare măsură de criterii externe. Întrebarea care-i domină este „Ce cred alții despre mine?“ Vor tinde să agreeze ce le place altora, iar grupurile din care fac parte le determină frecvent opiniile. Sunt deschiși la sugestii și idei noi, doar dacă sunt populare în cultura lor sau dacă sunt afirmate de o figură cu autoritate pe care o respectă. Extravertiții pun preț pe alte lucruri – haine frumoase, mese îmbelșugate, plăceri concrete împărtășite cu ceilalți. Sunt în căutarea unor senzații noi, inedite și își dau seama de îndată când ceva e la modă. Nu numai că se simt confortabil în zgomot și agitație, ci le caută activ. Dacă sunt îndrăzneți, adoră aventurile. Dacă nu sunt chiar atât de îndrăzneți, adoră plăcerile lumești. În orice caz, tânjesc după activități palpitante și după atenția celor din jur.

Introvertiții sunt mai sensibili și obosesc mai ușor în urma unei activități intense. Le place să-și conserve energia, să petreacă timp singuri sau împreună cu unul sau doi prieteni apropiați. Spre deosebire de extravertiți, care sunt fascinați de

date şi de statistici doar de dragul statisticilor, introvertiţii sunt interesaţi de propriile opinii şi sentimente. Adoră să emită teorii şi să aibă idei proprii. Dacă produc ceva, nu le place să se laude; li se pare de prost gust. Ceea ce creează ei ar trebui să se vândă de la sine. Le place să păstreze o parte din viaţa lor departe de ceilalţi, să aibă secrete. Părerile lor nu izvorăsc din ce cred alţii sau din partea unei figuri cu autoritate, ci din propriile principii – sau cel puţin aşa cred. Cu cât sunt înconjuraţi de mai mulţi oameni, cu atât se simt mai pierduţi şi mai singuri. Vor părea stângaci şi neîncrezători, stânjeniţi dacă li se acordă atenţie. De asemenea, tind să fie mai pesimişti şi mai neliniştiţi decât un extravertit obişnuit. Îndrăzneala lor se va exprima prin ideile inedite pe care le născocesc şi prin creativitatea lor.

În cazul celor din jur, dar şi al dumneavoastră, este posibil să observaţi tendinţe în ambele sensuri; în general însă, oamenii tind către o direcţie sau alta. Este important să apreciaţi acest lucru în cazul celorlalţi dintr-un motiv simplu: introvertiţii şi extravertiţii nu se înţeleg reciproc. Pentru extravertit, introvertitul nu este deloc agreabil, ci îndărătnic, ba chiar antisocial. Pentru introvertit, extravertitul este superficial, capricios şi preocupat excesiv de ceea ce cred oamenii. Cele două categorii ţin de genetică, iar asta va face doi oameni să vadă acelaşi lucru într-o lumină complet diferită. De îndată ce înţelegeţi că aveţi de-a face cu o persoană din cealaltă tabără, trebuie să îi reevaluaţi caracterul şi să nu îi impuneţi dorinţele dumneavoastră. Totodată, introvertiţii şi extravertiţii pot lucra bine împreună, mai ales dacă posedă o combinaţie de calităţi şi se completează reciproc. Însă de cele mai multe ori nu se înţeleg şi sunt predispuşi constant la certuri. Nu uitaţi că, per ansamblu, în întreaga lume există mai mulţi extravertiţi decât introvertiţi.

În cele din urmă, este esenţial să evaluaţi puterea tăriei de caracter. Gândiţi-vă în felul următor: această putere vine din interiorul unei persoane. Poate rezulta dintr-un amestec de anumiţi factori – genetică, educaţie de la părinţi, un mentor bun şi perfecţionare constantă (vedeţi secţiunea finală a capitolului de faţă). Oricare ar fi cauza, această tărie de caracter nu este o trăsătură ce se manifestă la exterior sub forma lăudăroşeniei sau agresivităţii, ci prin rezistenţă şi adaptabilitate. Caracterul puternic are o natură flexibilă, asemenea unei bucăţi de metal – se poate arcui şi îndoi, dar îşi va menţine forma şi nu se va rupe niciodată.

Puterea vine dintr-un sentiment de siguranţă şi din respect de sine. Acest lucru le permite unor astfel de oameni să accepte criticile şi să înveţe din experienţele lor.

Asta înseamnă că nu vor renunța ușor, deoarece își doresc să afle cum pot deveni mai buni. Sunt foarte perseverenți. Cei cu un caracter puternic sunt deschiși la alte idei și la noi moduri de a face lucruri, fără compromisuri în privința principiilor fundamentale la care aderă. În împrejurări potrivnice, își pot păstra prezența de spirit. Pot să facă față haosului și neprevăzutului fără să fie cuprinși de anxietate. Își țin mereu cuvântul. Au răbdare, pot organiza o grămadă de materiale și finalizează ce au început. Nu tot timpul nesiguri în legătură cu statutul lor, pot include interesele personale spre binele grupului, știind că ceea ce este cel mai bine pentru echipă le va face într-un final și lor viața mai ușoară și mai bună.

Cei cu un caracter slab pornesc de pe o poziție opusă. Sunt copleșiți cu ușurință de circumstanțe, ceea ce înseamnă că le este greu celor din jur să se bazeze pe ei. Sunt alunecoși și evazivi. Cel mai rău lucru dintre toate, nu pot fi instruiți, deoarece a învăța de la ceilalți presupune acceptarea criticilor. Asta înseamnă că veți ajunge întotdeauna într-un impas când veți avea de-a face cu ei. Vor lăsa impresia că vă ascultă instrucțiunile, dar, pur și simplu, se vor întoarce la ce cred ei că este cel mai bine.

Suntem cu toții o combinație de trăsături puternice și slabe, dar unii tind mai mult într-o direcție sau într-alta. Pe cât posibil, vă doriți să lucrați și să vă asociați cu caractere puternice și să le evitați pe cele slabe. Acest lucru a reprezentat baza pentru aproape toate deciziile lui Warren Buffett din domeniul investițiilor. Se uita dincolo de cifrele directorilor executivi cu care avea de-a face și dorea să le evalueze mai presus de toate rezistența, fiabilitatea și încrederea în forțele proprii. Măcar dacă am folosi asemenea măsurători în privința celor pe care îi angajăm, a partenerilor cu care ne asociem, ba și a politicienilor pe care-i alegem!

Cu toate că în relațiile intime există, cu siguranță, alți factori care ne vor călăuzi alegerile, și tăria de caracter trebuie luată în considerare. Acesta a fost în mare măsură motivul care l-a determinat pe Franklin Delano Roosevelt să o aleagă pe Eleanor ca soție. Fiind un tânăr chipeș și înstărit, ar fi putut să aleagă orice altă fată, dar a admirat deschiderea lui Eleanor la noi experiențe și remarcabila ei hotărâre. Privind către viitor, a putut să observe că valoarea caracterului ei contează mai mult decât orice altceva. Și s-a dovedit o alegere foarte înțeleaptă.

În aprecierea punctelor forte și slabe, analizați modul în care oamenii fac față momentelor stresante și celor în care trebuie să-și asume responsabilitatea.

Observați-le tiparele: ce au finalizat sau au realizat cu adevărat? De asemenea, puteți testa oamenii. De pildă, o glumă prietenească pe seama lor poate fi destul de revelatoare. Au o reacție elegantă, nu se lasă cu ușurință influențați de nesiguranțele lor, sau privirea lor transmite resentimente, ba chiar furie? Pentru a le aprecia loialitatea ca om de echipă, destăinuiți-le informații strategice sau împărtășiți cu ei un zvon oarecare – transmit rapid informațiile celorlalți? Se grăbesc să preia una dintre ideile dumneavoastră și să o prezinte ca și cum ar fi a lor? Criticați-i într-o manieră directă. Primesc cuvintele cu inima deschisă și încearcă să învețe și să se perfecționeze sau arată semne evidente de ranchiună? Dați-le o sarcină pe o perioadă nedeterminată cu mai puține îndrumări decât de obicei și monitorizați modul în care își organizează ideile și timpul. Provocați-i cu o însărcinare dificilă sau cu o modalitate inedită de a duce la îndeplinire un lucru și observați cum reacționează, cum își gestionează anxietatea.

Nu uitați: caracterul slab va neutraliza orice alte calități ar poseda o persoană. De pildă, oamenii cu o inteligență sclipitoare, dar cu un caracter slab, pot avea idei bune, ba chiar să-și facă bine meseria, dar vor claca sub presiune, nu vor accepta criticile, se vor gândi înainte de toate la scopul personal sau, în cele din urmă, îngâmfarea și trăsăturile lor deranjante îi vor face pe cei din jur să demisioneze, stricând atmosfera generală. Există costuri ascunse în colaborarea cu ei. O persoană mai puțin fermecătoare și nu la fel de inteligentă, dar cu un caracter puternic, se va dovedi mai eficientă și mai productivă pe termen lung. Persoanele cu un caracter puternic sunt rare ca aurul și, dacă le descoperiți, trebuie să reacționați ca și cum ați fi găsit o comoară.

Tipuri toxice

Deși caracterul fiecărei persoane este la fel de unic ca o amprentă digitală, putem observa de-a lungul istoriei anumite tipuri care reapar constant și pot fi deosebit de vătămătoare când avem de-a face cu ele. Spre deosebire de caracterele clar malefice sau manipulatoare, pe care le puteți depista de la o poștă, aceste tipuri pot fi înșelătoare. Vă atrag adesea cu o înfățișare care le prezintă slăbiciunile drept ceva pozitiv. De-abia în timp le veți observa natura toxică din spatele aparențelor, de obicei când este prea târziu. Cea mai bună apărare este să fiți

înarmat cu cunoașterea acestor tipuri, să observați semnele din timp și să nu vă implicați sau să vă eliberați de ele cât mai iute cu putință.

Hiperperfecționistul: sunteți atras în cercul lor de modul intens în care muncesc, de devotamentul pe care îl arată pentru a scoate ce e mai bun din ce produc, indiferent despre ce este vorba. Muncesc mai multe ore decât orice angajat. Da, pot să explodeze și să zbiere la subordonații lor că nu-și fac treaba corect, dar asta se întâmplă pentru că doresc să rămână la cele mai înalte standarde, iar acesta ar trebui să fie un lucru bun. Dar dacă aveți nenorocul să colaborați cu o astfel de persoană, veți descoperi treptat realitatea. Nu își pot delega atribuțiile; trebuie să supervizeze totul. Acest lucru ține mai puțin de standarde ridicate și devotament față de grup, decât de putere și control.

Astfel de persoane suferă adeseori de probleme de dependență care izvorăsc din copilărie, asemenea lui Howard Hughes. Orice sentiment că ar trebui să depindă de cineva pentru un anumit lucru le trezește răni și anxietăți vechi. Nu pot avea încredere în nimeni. Când se întorc cu spatele, își imaginează că toată lumea lenevește. Nevoia lor obsesivă de a gestiona cele mai mici detalii face oamenii să se simtă iritați și să li se împotrivească pe ascuns, exact lucrul de care se tem cel mai mult. Veți observa că grupul pe care-l conduc nu este foarte bine organizat, deoarece totul trebuie să treacă pe la ei. Asta duce la haos și la lupte interne, căci subordonații se zbat să ajungă mai aproape de șeful lor, cel care controlează tot. Hiperperfecționiștii se vor confrunta deseori cu probleme de sănătate, căci vor munci până la epuizare. Le place să dea vina pe ceilalți când lucrurile nu merg bine – nimeni nu muncește îndeajuns de mult. La început vor avea succes, urmat apoi de extenuare și de eșecuri tulburătoare. Cel mai indicat este să recunoașteți tiparul înainte să vă implicați în orice relație cu ei. Astfel de persoane nu sunt mulțumite deloc de ce faceți și vă vor măcina treptat cu anxietățile, caracterul abuziv și dorința lor de control.

Rebelul neobosit: la prima vedere, astfel de persoane par chiar interesante. Urăsc autoritatea și adoră persoanele slabe. Majoritatea suntem atrași în secret de această atitudine; invocă adolescentul din noi, dorința de a ne lua profesorul peste picior. Persoanele de acest gen nu acceptă reguli. Respectarea convențiilor este destinată celor slabi și demodați. Aceste persoane au adesea un umor sarcastic, care se poate întoarce împotriva dumneavoastră, dar face parte din farmecul lor, din nevoia lor de a-i desconsidera pe toți – sau așa credeți. Dar dacă se întâmplă să lucrați mai îndeaproape cu astfel de persoane, veți observa că este vorba despre o

trăsătură pe care n-o pot controla; este o dorinţă nestăpânită de a se simţi superiori, nicidecum vreo calitate morală superioară.

Probabil că în copilărie un părinte sau o figură paternă i-a dezamăgit. Au ajuns să nu mai aibă încredere şi să-i urască pe toţi cei aflaţi la putere. În cele din urmă, nu pot accepta nici un fel de critică din partea celorlalţi, deoarece le miroase a autoritate. Nu li se poate spune niciodată ce să facă. Totul trebuie să fie în condiţiile impuse de ei. Dacă îi supăraţi în vreun fel, veţi fi considerat un tiran şi veţi deveni ţinta predilectă a umorului lor maliţios. Prin această atitudine rebelă, capătă atenţie şi în scurtă vreme devin dependenţi de ea. În final, totul se rezumă la putere – nimeni nu poate să fie peste ei şi oricine îndrăzneşte să o facă va plăti scump. Uitaţi-vă la trecutul lor – vor avea tendinţa să se despartă de oameni în condiţii foarte neplăcute, înrăutăţite de insultele lor. Nu vă lăsaţi fermecat de imaginea lor de rebel. Astfel de persoane rămân mereu blocate în adolescenţă, şi încercarea de a lucra cu ei se va dovedi la fel de eficientă precum cearta cu un puşti încăpăţânat.

Cel care ia totul personal: aceştia par extrem de sensibili şi de grijulii, o calitate rară. Vor părea uşor trişti, dar persoanele sensibile se pot confrunta cu momente dificile în viaţă. Sunteţi adeseori atras de atitudinea lor şi doriţi să-i ajutaţi. De asemenea, pot să lase impresia că sunt foarte inteligenţi, politicoşi şi e o plăcere să lucrezi cu ei. Concluzia la care veţi ajunge ulterior este că sensibilitatea lor nu se îndreaptă decât într-o singură direcţie – spre interior. Sunt predispuşi să ia totul personal. Tind să se frământe din cauza lucrurilor zile în şir, multă vreme după ce aţi uitat vreun comentariu nevinovat pe care ei l-au luat personal. În copilărie, au trăit un sentiment neplăcut că nu primesc suficient din partea părinţilor – dragoste, atenţie, bunuri materiale. Pe măsură ce îmbătrânesc, totul tinde să le reamintească de ce n-au avut parte. Trec prin viaţă detestând acest lucru şi dorind ca alţii să le ofere lucruri fără să fie nevoiţi să le ceară. Sunt constant cu ochii-n patru – le acordaţi atenţie, îi respectaţi, le oferiţi ce merită? Fiind oarecum irascibili şi supărăcioşi, inevitabil îi îndepărtează pe cei din jur, iar asta îi face şi mai sensibili. La un moment dat, veţi putea citi pe chipul lor o eternă dezamăgire.

Veţi observa în viaţa lor tiparul unor nenumărate certuri, însă întotdeauna vor considera că ei sunt cei nedreptăţiţi. Nu ofensaţi niciodată, nici măcar din neatenţie, astfel de persoane. Au o memorie de elefant şi vă vor reproşa ani de zile acest lucru. Dacă recunoaşteţi persoanele cu acest tipar îndeajuns de repede,

cel mai bine e să le ocoliți, pentru că, inevitabil, vă vor face să vă simțiți vinovat pentru ceva.

Atrage dramele ca un magnet: captivanți, vă vor atrage prin prezența lor. Debordează de energie și au multe povești de spus. Sunt joviali și pot fi foarte spirituali. Este o plăcere să te afli în preajma lor, până când intervine drama. În copilărie, au învățat că singura cale de a avea parte de dragoste și de atenție era să îi implice pe părinți în necazurile și problemele lor, care trebuiau să fie îndeajuns de mari pentru a-i implica emoțional multă vreme. Acest lucru a devenit un obicei, modul lor de a se simți plini de viață și doriți. Majoritatea oamenilor se retrag din fața oricărui fel de confruntare, însă par să trăiască pentru așa ceva. Pe măsură ce ajungeți să-i cunoașteți mai bine, veți auzi mai multe povești despre certurile de care au avut parte de-a lungul vieții, izbutind însă de fiecare dată să se pună în postura de victimă.

Trebuie să vă dați seama că nevoia lor cea mai mare este să vă prindă în jocul lor prin orice mijloace cu putință. Vă vor implica în dramele lor în asemenea măsură încât vă veți simți vinovat dacă vă detașați de ei. Cel mai bine este să-i recunoașteți cât mai repede posibil, înainte să vă prindă în mrejele lor și să vă tragă în jos. Examinați-le trecutul pentru a găsi urme ale acestui tipar și fugiți mâncând pământul dacă bănuiți că aveți de-a face cu un asemenea tip.

Palavragiul: vă impresionează cu ideile lor, cu proiectele la care se gândesc. Au nevoie de ajutor, de susținători, iar dumneavoastră sunteți înțelegător, dar faceți un pas în spate pentru o clipă și încercați să găsiți semne ale realizărilor din trecut sau ale oricăror lucruri concrete. S-ar putea să aveți de a face cu un tipar care nu este periculos fățiș, dar care se poate dovedi exasperant și vă va irosi timp prețios. În esență, acești oameni sunt ambivalenți. Pe de o parte, în adâncul sufletului le este frică de efortul și responsabilitatea pe care le presupune traducerea ideilor în acțiune. Pe de altă parte, tânjesc după atenție și putere. În interior, cele două tabere intră în conflict, dar partea anxioasă va câștiga inevitabil, iar ei vor dispărea în ultima clipă. Născocesc un motiv oarecare pentru a-și lua tălpășița după ce v-ați asumat angajamentul față de ei. Nu duc niciodată singuri un lucru la bun sfârșit. În final, tind să îi învinovățească pe alții că nu-și împlinesc viziunile – societatea, forțele potrivnice sau ghinionul. Alteori încearcă să găsească un fraier care să facă toată munca grea pentru a pune în practică ideea lor neclară, dar care să ia vina asupra lui dacă totul merge prost.

Adeseori, astfel de persoane au avut părinți inconsecvenți și care i-au criticat și pentru cea mai mică greșeală. În consecință, scopul lor în viață este să evite situațiile în care ar putea fi criticați și trași la răspundere. Gestionează aceste situații învățând cum să vorbească frumos și să impresioneze oamenii cu poveștile lor, însă își iau tălpășița când sunt trași la răspundere, găsind mereu o scuză. Căutați cu atenție în trecutul lor semne ale acestui lucru și, dacă par să fie tipul respectiv, ascultați-le povestirile, dar nu mergeți mai departe.

Prădătorul sexual: pare să transmită în jur energie sexuală, dar într-o manieră neobișnuit de reținută. Tind să combine munca și plăcerea făcând ca granița dintre ele să fie una destul de neclară. Se vor folosi de această energie la momentul oportun, iar dumneavoastră veți crede că este ceva sănătos și firesc. Dar, de fapt, este o chestiune obsesivă și își are originea într-un loc întunecat din trecut. Probabil că în primii lor ani de viață au suferit într-un fel sau altul abuzuri sexuale. S-ar putea să fi fost vorba despre ceva fizic sau mai degrabă despre o chestiune psihologică, manifestată printr-o privire sau o atingere subtilă, dar deplasată, a unui părinte.

Un tipar este profund înrădăcinat și nu poate fi controlat – vor avea tendința de a vedea fiecare relație ca având un potențial sexual. Sexul devine un mijloc de autovalidare, iar când sunt tinere, astfel de persoane pot duce o viață palpitantă și promiscuă, fiind tentate să găsească oameni pe care să-i cucerească. Pe măsură ce îmbătrânesc însă, orice perioadă mai lungă în care sunt privați de această validare poate duce la depresie și la sinucidere. Dacă ocupă funcții de conducere, își vor folosi puterea pentru a obține ce-și doresc făcând să pară totul foarte natural și acționând într-o manieră foarte reținută. Pe măsură ce îmbătrânesc, comportamentul lor este mai penibil și mai înspăimântător. Nu aveți cum să-i ajutați sau să-i scăpați de obsesia lor, așa că evitați orice situație conflictuală cu ei.

Prințul/prințesa răzgâiată: vă vor cuceri prin atitudinea lor impunătoare. Sunt calmi și plini de sine. Este plăcut să cunoaștem oameni care par încrezători și foarte siguri pe ei. Treptat însă, este posibil să vă treziți că le faceți favoruri, muncind din răsputeri fără a primi ceva în schimb și fără să pricepeți cu adevărat cum sau de ce o faceți. Într-un fel sau altul, își exprimă nevoia de a fi îngrijiți și sunt maeștri în a-i face pe ceilalți să-i răsfețe. În copilărie, părinții le-au făcut pe plac, le-au îndeplinit până și cele mai neînsemnate capricii și i-au protejat de orice element negativ din afară.

Există, de asemenea, copii care le stârnesc acest comportament părinților, purtându-se ca și cum ar fi extrem de neajutorați. Indiferent de motiv, la maturitate, dorința lor cea mai mare este să repete acest răsfăț. Rămâne paradisul lor pierdut. Veți remarca frecvent că, dacă nu obțin ce-și doresc, vor avea manifestări copilărești, bosumflându-se sau făcând chiar crize de nervi.

Cu siguranță, acesta-i tiparul pentru toate relațiile lor intime și, dacă nu simțiți vreo nevoie profundă de a-i răsfăța pe alții, veți descoperi că relația cu aceste persoane este înnebunitoare, mereu în condițiile impuse de ele. Nu au înzestrarea necesară pentru a gestiona aspectele dure ale vieții de adult și fie manipulează o persoană pentru a juca rolul celui care îi răsfață, fie recurg la alcool și la droguri pentru a-și găsi alinarea. Dacă vă simțiți vinovat pentru că nu-i ajutați înseamnă că sunteți prins în capcană și trebuie să aveți mai degrabă grijă de dumneavoastră.

Cel care le face pe plac tuturor: nu ați întâlnit pe nimeni la fel de drăguț și de amabil. Aproape că nu vă vine a crede cât de curtenitori și de șarmanți sunt. Apoi, încet-încet, începeți să aveți unele îndoieli, însă nimic concret. Poate că nu sosesc la ora stabilită sau nu-și fac treaba foarte bine. Este o chestiune subtilă. Cu cât continuă acest lucru, cu atât vi se pare mai limpede că vă sabotează sau că vă lucrează pe la spate. Aceste tipuri sunt niște curtenitori desăvârșiți și și-au dezvoltat această amabilitate nu dintr-o afecțiune veritabilă pe care ar simți-o față de semenii lor, ci ca un mecanism de apărare. Poate că au avut părinți severi care le-au urmărit îndeaproape fiecare acțiune. Fațada zâmbitoare și respectuoasă a fost modul lor de a respinge orice formă de ostilitate, devenind tiparul lor de viață. De asemenea, probabil că au recurs la minciuni în relația cu părinții, fiind în general niște mincinoși antrenați și experți.

Așa cum se întâmpla când erau copii, în spatele zâmbetelor și al lingușelilor se află o doză consistentă de resentimente pentru rolul pe care trebuie să-l joace. Tânjesc în secret să facă rău sau să fure de la persoana pe care o servesc sau de care depind. Trebuie să fiți cu ochii în patru cu oamenii care exercită activ atâta șarm și amabilitate, dincolo de punctul în care așa ceva ar fi firesc. Se pot dovedi a fi persoane destul de pasiv-agresive, lovindu-vă îndeosebi atunci când sunteți cu garda jos.

Salvatorul: nici nu vă vine să credeți ce noroc ați avut – ați cunoscut o persoană

care vă va scăpa de probleme și de necazuri. Și-a dat seama cumva că aveți nevoie de ajutor și vine imediat în ajutorul dumneavoastră, vă oferă cărți de citit, strategii pe care le-ați putea folosi, sfaturi legate de alimentele potrivite pentru consum. La început, totul este destul de atrăgător, dar îndoielile apar în clipa în care doriți să vă afirmați independența și să faceți lucruri pe cont propriu.

În copilărie, astfel de persoane au fost nevoite adesea să aibă grijă de părinți sau de frați. Mama, de pildă, și-a transformat propriile-i nevoi în preocuparea fundamentală a familiei. Astfel de copii compensează grija de care n-au avut parte cu sentimentul de putere pe care îl capătă dintr-o relație inversată. Stabilesc un tipar: obțin cea mai mare satisfacție din salvarea oamenilor, din faptul că sunt îngrijitorii și salvatorii celor din jur. Îi simt de îndată pe cei care au nevoie de ajutor. Dar puteți detecta aspectul obsesiv al acestui comportament prin nevoia lor de a vă controla. Dacă sunt dispuși să vă lase pe cont propriu după ce vă oferă ajutor, sunt cu adevărat niște firi nobile. Dacă nu, totul se rezumă în realitate la puterea pe care o pot exercita. În orice caz, cel mai bine este să vă cultivați întotdeauna independența și să le spuneți salvatorilor să se salveze pe ei înșiși.

Moralistul: astfel de oameni transmit un sentiment de indignare chiar la cel mai mic semn de nedreptate și sunt destul de convingători. Cu asemenea convingere își găsesc adepți, inclusiv pe dumneavoastră. Uneori însă, detectați fisuri dincolo de masca pe care o afișează. Nu își tratează angajații prea bine; sunt condescendenți cu partenerul lor; întrezăriți că au un viciu sau duc o viață dublă. În copilărie, au fost adesea făcuți să se simtă vinovați pentru impulsurile lor puternice și pentru plăcerile lor. Au fost pedepsiți și s-au străduit să-și reprime aceste impulsuri. Din acest motiv, dezvoltă o anumită ură față de sine și proiectează numaidecât calități negative asupra celorlalți sau îi privesc cu invidie pe cei care nu au fost la fel de oprimați. Nu le place să vadă că alți oameni se distrează. În loc să-și exprime invidia, aleg să îi judece și să îi condamne. În cazul adulților, veți remarca o lipsă totală de nuanțe. Oamenii sunt buni sau răi, nu există cale de mijloc. De fapt, sunt în război cu natura umană, incapabili să se împace cu trăsăturile noastre imperfecte. Moralitatea lor este la fel de vulnerabilă și de obsesivă ca alcoolismul sau patima pentru jocurile de noroc și nu presupune nici un fel de sacrificii din partea lor, doar o grămadă de cuvinte nobile. Prosperă într-o cultură a corectitudinii politice.

În realitate, sunt atrași în secret de lucruri pe care le condamnă, motiv pentru care, inevitabil, au o latură ascunsă. La un moment dat, dacă vă apropiați prea

mult de ei, veți deveni cu siguranță ținta anchetei lor. Remarcați-le neîntârziat lipsa de empatie și păstrați distanța. (Pentru tipuri și mai toxice, vedeți capitolele 10, 11 și 16 despre invidie, grandomanie, respectiv agresivitate.)

Caracterul superior

Este o lege simplă și inexorabilă: aveți un caracter prestabilit. A fost format din elemente care preced starea conștientă. Din interior, acest caracter vă constrânge să repetați anumite acțiuni, strategii și decizii. Creierul este structurat pentru a înlesni acest lucru: de îndată ce reflectați și întreprindeți o acțiune specifică, se formează un circuit neuronal care vă determină să o faceți din nou, la nesfârșit. În privința legii de față, puteți să vă îndreptați într-una din cele două direcții, fiecare stabilind mai mult sau mai puțin cursul vieții dumneavoastră.

Prima direcție este cea a ignorării și a negării. Nu observați tiparele pe care le aveți în viață; nu acceptați ideea că primii ani din copilărie au lăsat o amprentă profundă și durabilă care vă silește să vă comportați în anumite moduri. Vă imaginați că aveți un caracter maleabil și că îl puteți recrea după placul inimii. Puteți urma același drum către putere și faimă ca oricare altă persoană, chiar dacă ceilalți provin din circumstanțe foarte diferite. Ideea de caracter prestabilit poate părea ca o închisoare și mulți își doresc să se simtă liberi, recurgând la droguri, alcool sau jocuri video. Rezultatul unei astfel de negări este simplu: comportamentul obsesiv și tiparele devin și mai înrădăcinate. Nu puteți acționa împotriva firii dumneavoastră și nu puteți scăpa de ea. Este mult prea puternică.

Asta a fost și problema lui Howard Hughes. Se credea un bun om de afaceri, înființând un imperiu care urma să-l depășească pe cel al tatălui său. Dar, prin firea lui, nu era un manager priceput în relația cu oamenii săi. Adevărata lui putere era mai mult tehnică – avea o înclinație deosebită către design și către aspectele tehnice ale producției de avioane. Dacă ar fi știut și ar fi acceptat asta, și-ar fi putut croi o carieră strălucită ca vizionarul din spatele companiei sale producătoare de avioane și ar fi lăsat celelalte operațiuni în grija cuiva cu adevărat capabil. Dar trăia cu o imagine despre sine care nu se corela cu caracterul său. Asta a dus la un tipar al eșecurilor și la o viață nefericită.

Cealaltă direcţie e mai greu de urmat, dar este singura cale care duce la adevărata putere şi la formarea unui caracter superior. Funcţionează astfel: analizaţi-vă cât mai atent cu putinţă. Cercetaţi-vă straturile cele mai profunde ale caracterului, stabilind dacă sunteţi introvertit sau extravertit, dacă tindeţi să fiţi guvernat de niveluri ridicate de anxietate şi sensibilitate sau de ostilitate şi furie ori de o nevoie profundă de a interacţiona cu oamenii. Observaţi înclinaţiile primare – subiectele şi activităţile către care sunteţi atras în mod natural. Examinaţi calitatea ataşamentelor pe care le-aţi format cu părinţii, luând ca exemplu relaţiile actuale. Aruncaţi o privire la propriile greşeli şi la tiparele ce vă împiedică permanent progresul. Vă cunoaşteţi limitele – situaţii în care nu faceţi tot ce vă stă în putinţă. De asemenea, conştientizaţi-vă punctele forte ale caracterului care au supravieţuit după vârsta adolescenţei.

Acum, având aceste cunoştinţe, nu mai sunteţi prizonierul caracterului dumneavoastră, constrâns să repetaţi la nesfârşit aceleaşi strategii şi erori. Când observaţi că sunteţi prins într-unul dintre tiparele obişnuite, puteţi să vă opriţi la timp şi să faceţi un pas în spate. S-ar putea să nu puteţi elimina în totalitate astfel de tipare, dar exersând le puteţi diminua efectele. Cunoscându-vă limitele, nu veţi mai încerca să realizaţi lucruri pentru care nu aveţi nici competenţă, nici înclinaţie. În schimb, veţi alege o carieră care vi se potriveşte caracterului. În general, trebuie să învăţaţi să vă acceptaţi caracterul. Nu trebuie să vă doriţi să deveniţi altcineva, ci să fiţi dumneavoastră înşivă într-o manieră mai desăvârşită, îndeplinindu-vă adevăratul potenţial. Consideraţi caracterul ca o bucată de lut cu care lucraţi, transformându-vă treptat slăbiciunile în calităţi. Nu încercaţi să scăpaţi de defecte, ci priviţi-le mai degrabă ca pe o adevărată sursă de putere.

Să aruncăm o privire la cariera actriţei Joan Crawford (1908–1977). Primii săi ani de viaţă nu păreau să-i dea prea multe şanse de reuşită în viaţă. Nu şi-a cunoscut niciodată tatăl, care şi-a părăsit familia la scurtă vreme după naşterea ei. A crescut în sărăcie. Mama ei o dezaproba mereu şi o bătea în permanenţă. În copilărie a aflat că tatăl vitreg pe care-l adora nu era cu adevărat tatăl ei; la scurt timp după aceea, şi acesta a plecat de-acasă. Primii săi ani de viaţă au fost o serie nesfârşită de pedepse, trădări şi abandonuri ce au marcat-o pe viaţă. Când şi-a început cariera de actriţă de film, la o vârstă foarte fragedă, şi-a făcut o analiză obiectivă a defectelor: era hipersensibilă şi fragilă; se simţea cuprinsă mereu de o suferinţă nesfârşită şi de o stare de tristeţe de care nu se putea debarasa şi pe care nu le putea masca; dorea cu disperare să fie iubită; simţea continuu lipsa unei figuri paterne.

Astfel de nesiguranţe pot însemna foarte bine sfârşitul pentru cineva într-o lume atât de nemiloasă precum Hollywoodul. În schimb, prin multă introspecţie şi muncă, a izbutit să transforme aceste slăbiciuni în piloni ai carierei sale de mare succes. A decis, de pildă, să îşi transpună sentimentele de tristeţe şi de trădare în diferitele roluri interpretate, făcând numeroase femei din întreaga lume să se identifice cu ea; era deosebită de multe dintre celelalte actriţe care erau false şi superficiale. Şi-a îndreptat nevoia disperată de a fi iubită către camera de filmat, iar telespectatorii au simţit acest lucru. Regizorii au devenit figurile paterne pe care le-a adorat şi le-a tratat cu mare respect. Iar în ce priveşte cea mai pronunţată trăsătură a ei, hipersensibilitatea, a îndreptat-o spre exterior, nu spre interior. Şi-a dezvoltat un simţ extrem de fin şi astfel putea să-şi dea seama ce le place şi ce nu regizorilor cu care lucra. Fără să-i privească sau să-i asculte, putea să le simtă nemulţumirile legate de interpretarea ei, punând întrebările potrivite şi acceptându-le de îndată criticile. Era visul oricărui regizor. Toate acestea, alături de o voinţă puternică, au ajutat-o să-şi construiască o carieră solidă de-a lungul a mai bine de 40 de ani, o chestiune rar întâlnită la o actriţă de la Hollywood.

Aceasta este formula pe care trebuie să o folosiţi şi dumneavoastră. Dacă sunteţi un hiperperfecţionist căruia îi place să controleze totul, trebuie să redirecţionaţi această energie spre o activitate mai productivă, în loc să o folosiţi asupra oamenilor. Atenţia la detalii şi standardele înalte sunt chestiuni pozitive, dacă le canalizaţi aşa cum se cuvine. Dacă sunteţi o persoană care le face pe plac celorlalţi, vă veţi dezvolta abilităţile de curtenitor şi vă veţi răspândi farmecul asupra celorlalţi. Dacă sunteţi capabil să observaţi sursa acestei trăsături, puteţi controla aspectul ei obsesiv şi defensiv şi să o folosiţi ca o abilitate socială veritabilă ce vă poate aduce o mare putere. Dacă sunteţi extrem de sensibil şi aveţi tendinţa să luaţi lucrurile personal, încercaţi să redirecţionaţi trăsătura respectivă spre empatia activă (vedeţi capitolul 2), transformând acest defect într-o calitate pe care să o folosiţi în scopuri sociale pozitive. Dacă aveţi un caracter rebel, aveţi o aversiune naturală faţă de acorduri şi faţă de modul obişnuit de a face lucrurile. Canalizaţi acest lucru într-un soi de muncă inovatoare, în loc să insultaţi şi să îndepărtaţi oamenii într-o manieră obsesivă. Fiecărei slăbiciuni îi corespunde o calitate.

În cele din urmă, trebuie să vă şlefuiţi sau să vă cultivaţi acele trăsături care alcătuiesc un caracter puternic – rezistenţă sub presiune, atenţie la detalii, abilitate de a finaliza lucruri, de a lucra în echipă, de a fi tolerant cu problemele celorlalţi. Singura cale de a face asta este să acţionaţi asupra obiceiurilor

dumneavoastră, cele care participă la formarea treptată a caracterului. De pildă, învățați să nu reacționați la cald punându-vă repetat în situații stresante sau potrivnice pentru a vă obișnui cu ele. În sarcinile plictisitoare de zi cu zi, cultivați-vă răbdarea și atenția la detalii. Acceptați deliberat sarcini care sunt peste nivelul dumneavoastră. Pentru a le îndeplini, trebuie să munciți mai mult, iar asta vă ajută să vă disciplinați și să vă îmbunătățiți modul de lucru. Învățați să vă gândiți continuu la ce este mai bun pentru echipă. De asemenea, căutați oameni cu un caracter puternic și asociați-vă cu ei cât mai des. În acest fel puteți să le asimilați energia și deprinderile. Și, ocazional, pentru a dezvolta o anumită flexibilitate a caracterului, ceea ce reprezintă mereu un semn de putere, ieșiți din rutină încercând o strategie sau un mod nou de gândire, făcând opusul a ce ați face în mod normal.

Prin exercițiu, nu veți mai fi sclavul caracterului creat în primii ani de viață și al comportamentului obsesiv pe care acesta l-a generat. Mai mult, acum puteți să vă modelați în mod activ caracterul și destinul care-l însoțește.

În toate împrejurările, este greșit să crezi că poți face un lucru, poți lua atitudine și atât. (Greșeala celor care spun: „Trudim din greu, agonisim fiece bănuț până la 30 de ani, și pe urmă ne vom bucura de viață“. La 30 de ani vor avea deprinderea avariției și a robotelii și nu se vor mai bucura deloc de viață...) Ceea ce face omul va face iarăși, ba chiar a mai făcut-o probabil într-un trecut îndepărtat. Chinuitor în viață este că hotărârile noastre ne aruncă pe acest făgaș, sub roți ce ne zdrobesc. (Adevărul este că, înainte chiar de-a lua acele hotărâri, ne îndreptăm în acea direcție.) O hotărâre, o acțiune sunt prevestiri infailibile a ce vom face altcândva, nu din cine știe ce motive vagi, mistice sau astrologice, ci pentru că reies dintr-un automatism ce se va repeta pe sine.

– Cesare Pavese

Capitolul 5. Deveniți un obiect indefinit al dorinței

Legea invidiei

Absența și prezența au efecte importante asupra noastră. Prea multă prezență sufocă; o doză de absență ne stârnește interesul. Suntem marcați de dorința continuă de a obține ce nu avem – obiectul proiectat de fanteziile noastre. Învățați să creați un anumit mister în jurul dumneavoastră, să recurgeți la absența strategică pentru a-i face pe oameni să-și dorească să vă întoarceți, să tânjească după dumneavoastră. Ademeniți-i pe cei din jur cu lucrurile care le lipsesc cel mai mult în viață, care le sunt interzise, și vor înnebuni de dorință. Iarba este întotdeauna mai verde de partea cealaltă a gardului. Depășiți această slăbiciune acceptându-vă situația și destinul.

Obiectul dorinței

În 1895, Gabrielle Chanel, în vârstă de 11 ani, a stat mai multe zile la căpătâiul mamei sale și o privea cum se stinge din cauza tuberculozei la doar 33 de ani. Viața Gabriellei fusese grea, dar din momentul acela nu avea decât să-i fie și mai greu. Crescuse împreună cu surorile ei în sărăcie, trimise de la o rudă la alta. Tatăl lor era un vânzător ambulant de bunuri care detesta orice fel de legătură sau responsabilitate și era rareori acasă. Mama lor, care-și însoțea adesea soțul în călătoriile sale, fusese singura care le aducea alinare.

După cum se temuse Gabrielle, la câteva zile după moartea mamei, tatăl ei și-a făcut apariția și le-a plasat pe fetiță și pe cele două surori ale ei într-o mănăstire din centrul Franței. Le promisese că se va întoarce în scurtă vreme, dar nu aveau să-l mai vadă niciodată. Călugărițele de la mănăstire, aflată într-o fostă abație medievală, primeau tot felul de fete în grijă, majoritatea orfane. Disciplina pe

care o impuneau era foarte strictă. Între zidurile sumbre ale mănăstirii, fetele urmau să ducă o viaţă austeră de practică spirituală. Aveau doar două rochii, ambele identice, fără croială. Obiectele de lux erau interzise, iar singura muzică era cea bisericească. Mâncarea era foarte simplă. În primele luni petrecute acolo, Gabrielle s-a străduit să se adapteze acestei lumi noi, însă se simţea extrem de confuză.

Într-o zi a descoperit o serie de romane de dragoste pe care le-a introdus pe furiș în mănăstire, aceste cărţi ajungând curând să-i fie singura salvare. Erau scrise de Pierre Decourcelle şi aproape toate descriau o poveste asemănătoare cu cea a Cenuşăresei – o tânără crescută în sărăcie, renegată şi disprețuită, care, printr-o întorsătură iscusită a intrigii, se trezeşte dintr-odată într-o lume plină de bogăţie. Gabrielle se identifica în totalitate cu personajele principale, adorând îndeosebi descrierile rochiilor purtate de eroine. Universul palatelor şi castelelor părea foarte îndepărtat de ea, dar în acele clipe în care plutea dintr-un roman într-altul putea să simtă că face parte din acţiune, iar asta o făcea să-şi dorească şi mai mult ca totul să devină aievea, chiar dacă îi era interzis să-şi dorească astfel de lucruri şi aparent imposibil să aibă parte de ele vreodată.

La vârsta de 18 ani a părăsit mănăstirea şi s-a mutat la un internat administrat tot de călugăriţe. Acolo a fost instruită în vederea unei cariere de croitoreasă. Şcoala se găsea într-un orăşel şi, explorându-l, şi-a descoperit curând o nouă pasiune pe care s-o urmeze, teatrul. Adora tot ce ţinea de teatru – costumele, decorurile, actorii fardaţi. Era o lume a transformărilor în care oricine putea să devină orice. Acum, tot ce-şi dorea era să fie actriţă şi să-şi facă un nume pe scenă. A adoptat numele de scenă Coco şi a încercat să facă de toate – să joace teatru, să cânte şi să danseze. Avea energie şi charismă din plin, dar şi-a dat seama destul de repede că îi lipsea talentul pentru ceea ce-şi dorea să facă.

Împăcându-se cu ideea, şi-a descoperit numaidecât un nou vis. Multe dintre actriţele care nu izbuteau să-şi câştige traiul de pe urma muncii lor deveniseră curtezane întreţinute de amanţii lor înstăriţi. Aceste femei aveau garderobe enorme, puteau să meargă oriunde le poftea inima şi, deşi ocolite de înalta societate, nu erau încătuşate de vreun soţ despotic. Norocul a făcut ca unul dintre tinerii flăcăi care a plăcut-o când a văzut-o pe scenă, Etienne Balsan, să o invite să petreacă o vreme la castelul lui din apropiere. Moştenise averea familiei şi trăia în desfătare. Gabrielle, cunoscută acum de toată lumea drept Coco, a acceptat oferta.

Castelul era plin de curtezane din toată Europa, iar unele dintre ele erau celebre. Toate erau frumoase şi experimentate. Era o viaţă relativ simplă compusă din plimbări călare pe domeniile din apropiere şi petreceri extravagante la lăsarea serii. Diferenţele de clasă erau vizibile. Când la castel îşi făceau apariţia aristocraţi sau oameni importanţi, femeile precum Coco erau nevoite să mănânce la masa servitorilor şi să se facă nevăzute.

Neavând nimic de făcut şi simţindu-se din nou confuză, a început să-şi analizeze viaţa şi viitorul care o aştepta. Ambiţiile erau mari, dar căuta mereu ceva dincolo de puterile ei, visând neîncetat la un viitor care, pur şi simplu, nu era posibil. La început fuseseră palatele din romanele de dragoste, apoi viaţa grandioasă de pe scenă, devenind o altă Sarah Bernhardt. Ultimul său vis era la fel de absurd. Marile curtezane erau toate femei splendide şi voluptuoase. Coco arăta mai degrabă ca un băieţel. N-avea forme şi nici o frumuseţe clasică. Bărbaţii erau fermecaţi mai degrabă de prezenţa şi de energia ei, dar acestea n-aveau cum să dureze. Şi-a dorit dintotdeauna ce aveau alţii, imaginându-şi că ei posedă cine ştie comori ascunse. Chiar şi când venea vorba de alte femei şi de iubiţii sau de soţii lor, marea ei dorinţă era să le fure bărbaţii, lucru pe care l-a şi făcut în câteva cazuri. Dar de fiecare dată când obţinea ce-şi dorea, inclusiv vreun iubit sau viaţa într-un castel, se simţea inevitabil dezamăgită de realitate. Până la urmă, ceea ce ar fi putut să o satisfacă rămânea un mister.

Apoi, într-o bună zi, fără să se gândească precis ce are de gând, a intrat în dormitorul lui Balsan şi i-a şterpelit câteva haine. A început să poarte costume care erau în întregime invenţia ei – cămăşi deschise la guler şi haine de tweed, combinate cu câteva dintre hainele ei, ţinuta fiind completată cu o pălărie de paie bărbătească. Purtând acele haine, a observat două lucruri: a simţit o senzaţie incredibilă de libertate renunţând la corsete, la rochiile strâmte şi la pălăriile împopoţonate pe care le purtau femeile. Şi savura din plin atenţia de care avea parte. Celelalte curtezane o priveau acum cu invidie. Erau fascinate de stilul ei androgin. Aceste noi haine se potriveau de minune cu silueta ei şi nimeni nu mai văzuse vreodată o femeie îmbrăcându-se în asemenea manieră. Balsan însuşi era fermecat. I-a prezentat-o croitorului său şi, după instrucţiunile ei, acesta i-a croit la comandă un costum de călărie bărbătesc cu pantalonii aferenţi. A învăţat să călărească, dar nu stând într-o parte în şa, asemenea celorlalte femei. Avusese dintotdeauna o înclinaţie către sport şi, în câteva luni, devenise expertă în echitaţie. Acum putea fi zărită pretutindeni în bizarul ei costum de călărie.

În cele din urmă, pe măsură ce a perfecţionat această nouă persona, şi-a dat

seama ce-şi dorea cu adevărat – era vorba de puterea şi de libertatea pe care le aveau bărbaţii, calităţi care se reflectau în hainele mai puţin strâmte pe care le purtau. Şi simţea că şi celelalte curtezane şi femei de la castel se puteau identifica cu acest lucru. Plutea ceva în aer, o dorinţă reprimată pe care începuse să o tatoneze. În câteva săptămâni, câteva curtezane au vizitat-o şi au probat pălăriile de paie pe care le împodobise cu fundiţe şi cu pene. În comparaţie cu pălăriile elaborate pe care femeile erau nevoite să şi le îndese pe cap, acestea erau simple şi uşor de purtat. Curtezanele se plimbau acum prin târg purtând pălăriile lui Chanel şi, în scurtă vreme, şi alte femei din regiune au început să întrebe de unde-şi pot cumpăra aşa ceva. Balsan i-a oferit spre folosinţă apartamentul său din Paris, unde tânăra putea să înceapă să creeze multe astfel de pălării şi, poate, să pornească o afacere. Coco a acceptat oferta cu bucurie.

Curând, un alt bărbat a intrat în viaţa ei – un englez înstărit pe nume Arthur Capel, care a fost foarte încântat de stilul ei inovativ şi de planurile ei ambiţioase. Au devenit amanţi. Capel a început să-şi trimită amicele aristocrate la studioul lui Coco şi, rapid, pălăriile ei au devenit ultima modă. Pe lângă pălării, a început să vândă câteva haine concepute de ea, toate având acelaşi aspect androgin pe care îl afişa ea însăşi, creat din cea mai ieftină ţesătură de jerseu, dar părând să ofere o libertate de mişcare complet diferită de stilurile predominante. Capel a încurajat-o să-şi deschidă un magazin în oraşul estival Deauville, unde parizienii mondeni îşi petreceau verile. S-a dovedit a fi ideea perfectă: acolo, într-un târg relativ mic, plin cu oameni atenţi la aspectul celor din jur, şi cu cele mai elegante femei, Coco a putut să facă senzaţie.

I-a şocat pe localnici înotând în ocean. Femeile nu făceau asemenea lucruri, iar costumele de înot pentru femei erau aproape inexistente, astfel că şi-a creat propriul costum din aceeaşi ţesătură de jerseu. În câteva săptămâni, femeile se înghesuiau la magazinul ei pentru a-l achiziţiona. Hoinărea prin Deauville purtând îmbrăcămintea caracteristică – androgină, uşor de purtat şi din cale-afară de provocatoare prin felul în care îi învăluia trupul. A devenit subiectul principal de bârfă al staţiunii. Femeile erau disperate să afle de unde-şi cumpăra garderoba. Continua să improvizeze cu haine de bărbaţi pentru a crea noi croieli. A luat unul dintre puloverele lui Capel şi l-a tăiat, i-a adăugat câţiva nasturi şi a dat naştere versiunii moderne a cardiganului pentru femei care a devenit imediat o modă. Şi-a tuns părul scurt, fiind conştientă că se potrivea cu chipul ei, şi dintr-odată coafura ei a ajuns un trend. Profitând de această perioadă, a oferit gratuit hainele sale unor femei frumoase, tunse exact ca ea, care aveau multe relaţii. Pentru că acestea participau la cele mai căutate petreceri arătând ca nişte copii

ale lui Chanel, au răspândit pasiunea pentru acest nou stil dincolo de Deauville, până la Paris.

În 1920, Coco devenise unul dintre cei mai cunoscuţi designeri de modă din lume şi cel mai mare creator de tendinţe al epocii sale. Hainele ei reprezentau un nou tip de femeie – încrezătoare, provocatoare şi oarecum rebelă. Deşi erau ieftin de produs şi create tot din jerseu, a vândut unele dintre rochii la preţuri foarte mari, femeile cu stare fiind mai mult decât dispuse să plătească pentru a căpăta o doză din misterul reprezentat de Chanel. Dar în scurtă vreme, frământările ei mai vechi au reapărut. Dorea altceva, ceva mai grandios, o cale mai rapidă de a ajunge la femeile din toate clasele sociale. Pentru a-şi îndeplini acest vis, a decis să adopte cea mai neobişnuită strategie cu putinţă – avea să creeze şi să-şi lanseze propriul parfum.

La momentul respectiv, era neobişnuit ca o casă de modă să lanseze pe piaţă propriul parfum şi de neînchipuit să îi acorde atât de multă importanţă. Dar Chanel avea un plan. Acest parfum avea să fie unic, precum hainele ei, dar mai rafinat, ceva care pluteşte literalmente prin aer, ceva care să stârnească bărbaţii şi femeile şi să îi molipsească cu dorinţa de a-l avea. Pentru a realiza acest lucru, s-a îndreptat în direcţia opusă parfumurilor existente pe piaţă, care erau asociate cu o mireasmă naturală, florală. În schimb, a dorit să creeze ceva care nu se asocia cu o anumită floare. Voia să miroasă ca „un buchet de flori abstracte“, ceva plăcut, dar inedit. Mai mult decât orice alt parfum, avea să aibă un miros diferit pe fiecare femeie. Mergând şi mai departe, a decis să îi dea un nume cu totul neobişnuit. Parfumurile din vremea respectivă aveau denumiri foarte poetice, romantice. În schimb, avea să-l boteze după numele său, ataşându-i un simplu număr, Chanel No. 5, ca şi cum ar fi fost o mixtură ştiinţifică. Designul sticlei de parfum era unul modernist şi atractiv, iar Chanel a adăugat pe etichetă noua ei siglă cu literele C legate. Nu semăna cu nimic de pe piaţă.

Pentru a lansa parfumul, a hotărât să desfăşoare o campanie subliminală. A început să pulverizeze mireasma pretutindeni în magazinul ei din Paris. Parfumul ei plutea în aer. Femeile întrebau neîncetat despre ce e vorba, iar ea se prefăcea că n-are habar. Apoi strecura sticluţe cu parfum, fără etichetă, în genţile celor mai bogate cliente, doamne cu relaţii. Curând, femeile au început să vorbească despre acest parfum nou şi ciudat, care le urmărea şi era imposibil de identificat cu vreuna dintre florile cunoscute. Zvonul unei alte creaţii Chanel a început să se răspândească rapid, iar femeile aveau să vină în scurtă vreme la magazinul ei, implorând să cumpere noua mireasmă, pe care Coco începuse să o

plaseze discret pe rafturi. În primele câteva săptămâni, stocurile au fost insuficiente. Nu se mai întâmplase niciodată ceva asemănător în domeniu; avea să devină cel mai apreciat parfum din istorie şi urma să-i aducă lui Chanel o avere.

În următoarele două decenii, casa Chanel a dominat lumea modei, dar în timpul celui de-al Doilea Război Mondial Coco a simpatizat cu naziştii, rămânând în Paris în timpul ocupaţiei germane şi afişându-se vizibil de partea invadatorilor. Îşi închisese magazinul la începutul războiului şi, spre final, ajunsese complet compromisă în ochii francezilor din cauza simpatiilor ei politice. Conştientă de asta, şi pesemne ruşinată, a fugit în Elveţia, unde avea să rămână într-un exil autoimpus. În 1953, simţea nevoia nu doar a unei reveniri, ci şi a unei creaţii şi mai grandioase. Deşi trecuse de 70 de ani, era dezgustată de ultimele tendinţe din modă, despre care credea că se întorseseră la vechile limitări şi împopoţonări din îmbrăcămintea feminină pe care căutase să le elimine. Poate că acest lucru semnala şi o revenire la un rol mai servil destinat femeilor. Pentru Chanel, avea să fie provocarea supremă – după vreo 14 ani departe de lumea afacerilor, acum lumea o dăduse în mare parte uitării. Nimeni nu o mai considera un trendsetter. Avea să o ia aproape în totalitate de la zero.

Prima mutare a fost să încurajeze zvonurile că îşi pregătea o revenire, fără să acorde însă nici un interviu. Dorea să stârnească discuţii şi entuziasm, dar voia şi ca totul să rămână învăluit într-un soi de mister. La noua ei prezentare de modă din 1954 au venit foarte mulţi oameni, majoritatea din curiozitate. Însă aproape imediat s-a instalat un sentiment profund de dezamăgire. Hainele erau în mare parte o supă reîncălzită a stilului ei din anii 1930, cu câteva modificări. Modelele erau toate nişte sosii ale lui Chanel. Pentru public, Coco părea o femeie blocată într-un trecut care nu avea să se mai întoarcă niciodată. Îmbrăcămintea părea demodată, iar presa a pus-o la zid, scormonind în acelaşi timp după legăturile ei cu naziştii din timpul războiului.

Pentru aproape oricare designer ar fi fost o lovitură devastatoare, dar ea nu a părut deloc tulburată de aceste lucruri. Ca întotdeauna, avea un plan şi ştia foarte bine ce trebuia să facă. Hotărâse cu multă vreme înaintea prezentării din Paris că Statele Unite urmau să fie ţinta acestei noi colecţii de haine. Americancele îi reflectau cel mai fidel sensibilitatea – atletice, dornice de libertate de mişcare, fără prea multe pretenţii şi extrem de practice. În plus, aveau mai mulţi bani de cheltuit decât oricine altcineva de pe planetă. Bineînţeles, noua colecţie a făcut senzaţie în America. În scurtă vreme, francezii au început să-şi nuanţeze criticile.

La un an după revenire, își recăpătase poziția de cel mai important designer din lume, iar moda se întorsese acum la formele mai simple și mai clasice pe care ea le promovase dintotdeauna. Când Jacqueline Kennedy a început să-i poarte costumele în multe dintre aparițiile publice, a fost un semn clar că Chanel își revendicase puterea.

Reluându-și locul în lumea modei, Coco Chanel a scos la iveală o altă practică potrivnică epocii și industriei modei. Pirateria era o mare problemă în domeniu, articole contrafăcute ale creațiilor consacrate apărând în toată lumea după o prezentare. Designerii își păzeau cu grijă secretele și se luptau pe cale legală împotriva oricăror forme de imitație. Chanel a făcut cu totul altceva. A primit cu dragă inimă tot felul de oameni la prezentările ei și le-a permis să facă fotografii. Știa că acest lucru nu va face altceva decât să încurajeze mulți oameni care își câștigau existența de pe urma creării unor versiuni ieftine a hainelor ei, dar își dorea asta. Mai mult, a invitat femei cu dare de mână să vină cu croitoresele lor, care făceau schițe după creațiile sale și apoi dădeau naștere unor copii. Dincolo de ideea de a face bani, ceea ce-și dorea mai presus de toate era ca hainele ei să fie răspândite pretutindeni, să simtă că ea și creațiile ei reprezintă dorința oricărei femei, indiferent de clasa socială, din toate colțurile lumii. Aceasta era răzbunarea supremă pentru fetița care fusese neglijată, marginalizată și neapreciată. Milioane de femei aveau să îmbrace creațiile sale, iar amprenta stilului ei urma să fie văzută pretutindeni – cum s-a și întâmplat vreme de câțiva ani după revenirea sa.

Interpretare. În clipa în care Chanel a probat hainele lui Etienne Balsan și a stârnit un nou tip de atenție, ceva s-a declanșat în mintea ei, ceva care avea să îi schimbe pentru totdeauna cursul vieții. Înainte de asta își dorise mereu cu înfocare lucruri nepotrivite care îi stimulau fantezia. Nu era acceptabil social ca o fetiță orfană amărâtă să aspire să se amestece cu cei din clasele superioare. Rolurile de actriță sau de curtezană nu erau deloc potrivite, mai ales pentru o persoană crescută într-o mănăstire.

Acum, călărind în jurul castelului în pantaloni de echitație și purtând pe cap o pălărie de paie, ea era dintr-odată persoana la care tânjeau ceilalți. Și erau atrași de stilul ei vestimentar, provocator pentru acea perioadă, de disprețuirea deliberată a rolurilor de gen. În loc să rămână blocată în lumea ei imaginară plină de vise și de fantezii, ea putea fi cea care stimula astfel de fantezii în

mintea celor din jur. Nu era nevoie decât să-şi inverseze perspectiva – să se gândească mai întâi la public şi să pună la cale modul în care putea profita de imaginaţia lui. Obiectele pe care le dorise din copilărie erau oarecum vagi, evazive şi tabu. În asta consta atracţia lor. Aceasta-i natura dorinţei umane. Trebuia, pur şi simplu, să întoarcă totul pe dos şi să incorporeze asemenea elemente în obiectele pe care le crea.

Iată cum a realizat o asemenea magie: mai întâi s-a înconjurat pe sine şi obiectele pe care le crea cu o aură de mister. Nu a vorbit niciodată despre copilăria ei grea. A spus nenumărate poveşti contradictorii despre trecutul ei. Nimeni nu a ştiut niciodată cu adevărat povestea ei. Şi-a controlat cu grijă numărul apariţiilor publice şi a fost conştientă de importanţa perioadelor în care stătea departe de lumina reflectoarelor. Nu a dezvăluit niciodată reţeta parfumului sau detaliile procesului ei creativ. Sigla ei, ciudată şi fascinantă, era creată pentru a stârni interpretări. Toate acestea au dat frâu liber publicului să-şi imagineze şi să facă speculaţii legate de mitul lui Coco Chanel. În al doilea rând, şi-a asociat mereu creaţiile cu ceva care depăşea oarecum anumite graniţe sociale. Hainele aveau un aer masculin, dar rămânând indiscutabil feminine. Le ofereau femeilor sentimentul că încălcau o anumită graniţă a genului – slăbind constrângerile din punct de vedere fizic şi psihologic. De asemenea, îmbrăcămintea se modela după trup, combinând libertatea de mişcare cu sexul. Nu erau nicicum hainele pe care le-ar fi purtat mama ta. Să ai un aer Chanel însemna să transmiţi tinereţe şi modernitate. După ce această imagine s-a încetăţenit, a fost greu pentru tinerele femei să se împotrivească chemării.

În ultimul rând, s-a asigurat de la bun început că hainele ei erau văzute pretutindeni. Femeile remarcate purtând astfel de haine stimulau în rândul celorlaltor femei dorinţa competitivă de a avea aceleaşi lucruri şi de a nu fi lăsate pe din afară. Coco îşi amintea cât de mult îşi dorise ea bărbaţii altor femei. Erau dezirabili pentru că altcineva îi dorea. Asemenea impulsuri concurenţiale sunt puternice în noi toţi şi, fără îndoială, printre femei.

De fapt, pălăriile de paie create iniţial nu erau nimic altceva decât obiecte banale pe care oricine le putea cumpăra dintr-un magazin universal. Hainele pe care le-a conceput iniţial erau realizate din cele mai ieftine materiale. Parfumul era o combinaţie de flori obişnuite, precum iasomia, şi substanţe chimice, nimic exotic sau special. O magie pur psihologică le transforma în obiecte ce stimulau dorinţa extrem de intensă de a le poseda.

Concluzie: asemenea lui Chanel, trebuie să vă schimbaţi perspectiva. În loc să vă concentraţi pe ce vă doriţi, e musai să învăţaţi să vă concentraţi asupra celorlalţi, asupra dorinţelor lor reprimate şi a fanteziilor nesatisfăcute. Trebuie să învăţaţi să vedeţi cum sunteţi percepuţi atât dumneavoastră, cât şi obiectele pe care le creaţi, ca şi cum v-aţi analiza pe voi înşivă şi munca pe care o depuneţi din exterior. Acest lucru vă va conferi o putere aproape nelimitată de a modela percepţiile oamenilor şi de a le stârni entuziasmul. Oamenii nu-şi doresc adevăr şi onestitate, indiferent cât de mult auzim asemenea absurdităţi repetate fără încetare. Vor ca imaginaţia să le fie stimulată şi purtată dincolo de circumstanţele banale ale existenţei. Îşi doresc lucruri fantastice, vor să tânjească şi să orbecăie după obiecte ale dorinţei. Creaţi un soi de mister în jurul dumneavoastră şi al activităţii pe care o desfăşuraţi. Asociaţi-o cu ceva nou, nefamiliar, exotic, progresist şi tabu. Nu daţi mesaje lămuritoare, lăsaţi-le învăluite în mister. Creaţi iluzia ubicuităţii – obiectul dumneavoastră este zărit pretutindeni şi este dorit de cei din jur. Apoi lăsaţi invidia ascunsă în sufletul oamenilor să se ocupe de restul, declanşând reacţia în lanţ a dorinţei.

În sfârșit, am ce mi-am dorit. Sunt fericit? Nu chiar. Dar ce-mi lipsește? Sufletului i-a dispărut acea picantă îndeletnicire pe care i-o conferă dorința. [...] Oh, să nu ne amăgim – plăcerea nu stă-n împlinire, ci-n căutarea ei.

– Pierre-Augustin Caron de Beaumarchais

Secretele naturii umane

Prin firea noastră, noi, oamenii, nu suntem atât de uşor de mulţumit cu circumstanţele care ne definesc existenţa. Printr-o forţă potrivnică din interiorul nostru, în clipa în care posedăm ceva sau obţinem ce ne dorim, mintea noastră începe să plutească spre ceva nou şi diferit, să îşi imagineze că poate avea ceva mai bun. Cu cât este mai îndepărtat şi mai inaccesibil acest nou obiect, cu atât mai mare ne este dorinţa de a-l avea. Putem numi acest lucru sindromul iarba este întotdeauna mai verde, echivalentul psihologic al unei iluzii optice – dacă ne apropiem prea tare de iarbă, de acel nou obiect, observăm că, în definitiv, nu-i chiar atât de verde.

Acest sindrom are rădăcini foarte adânci în natura noastră. Cel mai vechi exemplu înregistrat poate fi găsit în Vechiul Testament, în povestea exodului din Egipt. Ales de Dumnezeu să-i aducă pe evrei în Pământul Făgăduinţei, Moise îi conduce prin pustie, unde cutreieră vreme de 40 de ani. În Egipt, evreii trăiseră în robie, iar viaţa lor fusese foarte grea. Însă, când se confruntă cu greutăţi în deşert, devin dintr-odată nostalgici după viaţa lor anterioară. Confruntându-se cu foametea, Dumnezeu le oferă mană cerească, dar aceasta nu se putea compara nicicum cu pepenii, castraveţii şi fripturile delicioase de care avuseseră parte în Egipt. Nefiind entuziasmaţi îndeajuns de celelalte minuni ale lui Dumnezeu (despărţirea apelor mării, de exemplu), decid să făurească şi să idolatrizeze un viţel de aur, dar de îndată ce Moise îi pedepseşte pentru asta, interesul lor pentru noul idol dispare cu repeziciune.

Pe tot parcursul călătoriei se tânguie şi se văicăresc, dându-i constant lui Moise bătăi de cap. Bărbaţii râvnesc la femeile altora; oamenii caută mereu un nou cult pe care să-l urmeze. L-au mâniat şi pe Dumnezeu cu eternele lor nemulţumiri, încât acesta le interzice tuturor, inclusiv lui Moise, să mai pătrundă vreodată pe Pământul Făgăduinţei. Dar şi după ce noua generaţie se stabileşte pe tărâmul promis, nemulţumirile continuă. Indiferent ce-ar avea, visează mereu la ceva mai bun care se află undeva acolo.

Putem observa însă acest sindrom şi în viaţa noastră de zi cu zi. Ne raportăm continuu la ceilalţi care par să aibă parte de lucruri mai bune decât noi – părinţii

lor sunt mai iubitori, cariera lor este mai interesantă, au o viaţă mult mai uşoară. Chiar dacă suntem într-o relaţie satisfăcătoare, mintea noastră rătăceşte neîncetat către o altă persoană, cineva care nu are aceleaşi defecte ca partenerul nostru – sau cel puţin aşa credem. Visăm să evadăm din vieţile noastre plictisitoare călătorind în alte ţări, cu o cultură nouă şi exotică şi unde oamenii sunt pur şi simplu mai fericiţi decât cei din oraşul murdar în care locuim. În clipa în care avem o slujbă, ne dorim ceva mai bun. La nivel politic, guvernul nostru este corupt şi avem nevoie de o schimbare reală, poate de o revoluţie. În revoluţia respectivă, ne imaginăm o veritabilă utopie care înlocuieşte lumea imperfectă în care trăim. Nu ne gândim nici o clipă la majoritatea revoluţiilor de-a lungul istoriei când rezultatele au fost mai degrabă aceleaşi sau ceva mai rele.

În toate cazurile, dacă am putea privi îndeaproape oamenii pe care îi invidiem, familiile care par fericite, bărbatul sau femeia după care tânjim, locuitorii din cultura pe care vrem să o cunoaştem, slujba la care visăm am putea vedea dincolo de iluzie. Şi, adeseori, dacă dăm ascultare dorinţelor respective, dezamăgirea ne face să înţelegem asta, ceea ce, însă, nu ne schimbă comportamentul. Următorul obiect ce străluceşte în depărtare, următorul cult exotic sau următorul plan de îmbogăţire rapidă ne va seduce inevitabil.

Unul dintre cele mai izbitoare exemple ale acestui sindrom este perspectiva pe care o avem asupra copilăriei pe măsură ce se estompează în trecut. Majoritatea ţinem minte o epocă de aur a distracţiei şi entuziasmului. Îmbătrânind, devine din ce în ce mai aurie în memoria noastră. Firește, uităm în mod convenabil anxietăţile, nesiguranţele şi rănile care ne-au dat bătăi de cap în copilărie şi mai mult ca sigur ne-au consumat într-o mai mare măsură la nivel mental decât plăcerile trecătoare pe care ni le amintim. Dar pentru că tinereţea este ceva care se îndepărtează din ce în ce mai tare pe măsură ce trec anii, devenim capabili să o idealizăm şi să o vedem mai verde decât verdele pur.

Un astfel de sindrom poate fi explicat prin trei trăsături ale creierului uman. Prima este cunoscută drept inducţie, felul în care ceva pozitiv generează prin contrast un lucru negativ în mintea noastră. Acest lucru este cel mai evident în sistemul nostru vizual. Când observăm o anumită culoare – roşu sau negru, de pildă –, tinde să ne intensifice percepţia culorii opuse din jurul nostru, în cazul de faţă verde sau alb. În timp ce privim obiectul roşu, observăm adesea o aură verzuie formându-se în jurul lui. În general, mintea funcţionează prin contraste. Suntem în stare să formulăm concepte despre ceva anume devenind conştienţi de opusul acelui lucru. Creierul scotoceşte continuu după aceste contraste.

Asta înseamnă că, ori de câte ori observăm sau ne imaginăm ceva, mintea noastră nu are cum să nu vadă sau să nu-şi imagineze opusul. Când cultura căreia îi aparţinem ne interzice să gândim un anumit concept sau să ne satisfacem o anumită dorinţă, acel tabu ne trezeşte instantaneu în minte chiar lucrul care ne este oprit. Orice „nu“ produce un „da“ analog. (Interzicerea pornografiei în epoca victoriană a creat prima industrie pornografică.) Nu putem controla această oscilaţie în minte între contraste. Acest lucru ne face să ne gândim şi apoi să dorim exact ce nu avem.

În al doilea rând, mulţumirea de sine ar fi o trăsătură evoluţionistă primejdioasă pentru un animal conştient cum este omul. Dacă strămoşii noştri timpurii ar fi fost înclinaţi să se simtă satisfăcuţi cu contextul în care trăiau, n-ar fi fost îndeajuns de sensibili la posibilele pericole care îi pândeau şi în cele mai sigure – aparent – medii. Am supravieţuit şi am prosperat datorită continuei noastre vigilenţe conştiente, care ne-a predispus spre gândirea şi imaginarea posibilelor variante negative în orice circumstanţă. Nu mai trăim în savane sau în păduri în care mişună primejdii naturale şi prădători ce ne ameninţă viaţa, dar creierele noastre funcţionează ca şi cum lucrurile ar sta la fel. Suntem înclinaţi, aşadar, către un permanent subiectivism negativ, ce este exprimat adeseori într-o manieră conştientă prin văicăreli şi obiecţii.

În cele din urmă, lucrurile reale şi cele imaginare sunt experimentate similar în creier. Acest lucru a fost demonstrat prin diverse experimente unde subiecţi care îşi imaginează ceva generează în creierul lor o activitate electrică şi chimică extrem de asemănătoare celei produse când pun în practică cu adevărat ceea ce îşi imaginează, toate acestea observându-se cu ajutorul rezonanţei magnetice nucleare funcţionale (fMRI). Realitatea poate fi destul de dură şi plină de necazuri şi de opreliști. Cu toţii vom muri la un moment dat. Pe zi ce trece îmbătrânim şi nu mai suntem la fel de rezistenţi. Pentru a avea succes este nevoie de sacrificii şi de muncă. Dar în imaginaţia noastră putem călători dincolo de aceste limite şi întreţinem tot soiul de posibilităţi. Imaginaţia noastră este, în esenţă, nelimitată. Iar ce ne imaginăm are aproape aceeaşi forţă cu ce experimentăm în realitate. Astfel, devenim fiinţe continuu predispuse să vizualizeze ceva mai bun decât circumstanţele actuale şi să simtă o anumită plăcere în eliberarea de realitatea pe care ne-o oferă imaginaţia.

Toate acestea fac ca sindromul iarba este întotdeauna mai verde să fie inevitabil în profilul nostru psihologic. Nu trebuie să facem consideraţii morale sau să ne plângem din cauza acestui posibil defect al naturii umane. Face parte din viaţa

mentală a fiecăruia dintre noi şi ne aduce multe beneficii. Este sursa abilităţii noastre de a concepe noi posibilităţi şi de a inova. Este ce a făcut imaginaţia noastră să devină un instrument atât de puternic. Pe de altă parte, este materialul de pe urma căruia putem impresiona, entuziasma şi cuceri oameni.

Cunoaşterea modului în care putem acţiona asupra invidiei naturale a oamenilor este o artă atemporală pe care ne bazăm în toate formele de persuasiune. Problema cu care ne confruntăm astăzi nu este că oamenii au încetat dintr-odată să mai fie invidioşi, ba dimpotrivă: ne pierdem legătura cu arta respectivă şi cu puterea care îi este asociată.

Observăm dovezi ale acestui lucru în cultura noastră. Trăim într-o epocă a bombardării şi a suprasaturării cu informaţii. Companiile de publicitate ne sufocă cu mesaje şi cu promovarea brandurilor, saturându-ne cu reclame pentru a ne determina să cumpărăm mai mult. Politicienii sunt maeştri când vine vorba să ne întărâte sau să exploateze nemulţumirile noastre faţă de contextul actual, dar n-au habar cum să ne stârnească imaginaţia în privinţa viitorului. În toate aceste cazuri, cea sacrificată este subtilitatea, totul având un efect general de înăsprire a imaginaţiei, care tânjeşte pe ascuns la altceva.

Observăm dovezi ale acestui lucru şi în relaţiile personale. Din ce în ce mai mulţi oameni ajung să creadă că cei din jur ar trebui să îi dorească, pur şi simplu, pentru ceea ce sunt. Asta înseamnă să scoată la iveală cât de mult pot în legătură cu ei înşişi, expunându-şi toate simpatiile şi antipatiile şi fiind cât mai familiari cu putinţă. Nu lasă loc câtuşi de puţin pentru imaginaţie sau fantezie, iar când bărbatul sau femeia pe care şi-o doresc îşi pierde interesul faţă de ei, intră pe reţele de socializare tunând şi fulgerând împotriva superficialităţii bărbaţilor sau a nepăsării femeilor. Din ce în ce mai egocentrici (vedeţi capitolul 2), ni se pare mai dificil ca niciodată să pătrundem psihologia celui de lângă noi, să încercăm să aflăm ce îşi doreşte de la noi, în loc să ne gândim la ce dorim noi de la el.

Concluzie: este posibil ca oamenii să arate toate aceste lucruri ca o mărturie a faptului că devenim mai sinceri şi mai deschişi, dar natura umană nu se schimbă în doar câteva generaţii. Oamenii au devenit mai transparenţi şi mai direcţi nu datorită vreunei profunde chemări morale, ci din cauza unui egocentrism mai pronunţat. Nu e nevoie de nici un efort să fii tu însuţi sau să critici pe cineva. Iar lipsa de efort nu duce decât la o lipsă de influenţă asupra psihologiei celeilalte persoane. Înseamnă că interesul oamenilor în ce vă priveşte va fi lipsit de substanţă. Atenţia lor se va îndrepta cu iuţeală

spre altceva şi nu veţi pricepe motivul pentru care se întâmplă asta. Nu înghiţiţi moralismul facil al zilelor noastre, care vă îndeamnă la sinceritate în detrimentul unei atitudini care să vă facă să fiţi dezirabil. Îndreptaţi-vă în direcţia opusă. Cu atât de puţini oameni care mai înţeleg arta de a se face doriţi, acest lucru vă oferă oportunităţi nesfârşite de a străluci şi de a exploata fanteziile reprimate ale celor din jur.

Strategii pentru stimularea dorinței

Secretul pentru a face această lege să funcționeze este să tratați ca obiect atât propria persoană, cât și ceea ce produceți. În mod normal, sunteți blocat în propriile gânduri și vise. Vă imaginați că oamenii ar trebui să vă iubească și să vă respecte pentru ce sunteți. Credeți că ce creați trebuie să entuziasmeze în mod firesc oamenii. În definitiv, ați investit foarte multe eforturi și aveți speranțe mari de succes. Dar ceilalți nu observă nimic din toate astea. Pentru ei, nu sunteți decât o persoană printre multe altele și, ca persoană, le inspirați fie curiozitate și entuziasm, fie indiferență, ba chiar ostilitate. Ceilalți își proiectează asupra dumneavoastră propriile fantezii și idei preconcepute. De îndată ce devine publică, munca dumneavoastră este un obiect complet rupt de speranțele și de visele pe care le aveți, inspirând emoții mai slabe sau foarte puternice. În măsura în care puteți să vă vedeți pe dumneavoastră înșivă și ceea ce produceți ca niște obiecte pe care oamenii le percep în maniera lor, aveți puterea de a le modifica percepțiile și de a crea obiecte ale dorinței.

Mai jos veți găsi cele trei strategii principale pentru crearea unor astfel de obiecte.

Conștientizați când și cum să vă retrageți. Aceasta este esența artei. Oamenii observă prezența dumneavoastră și o interpretează. Dacă sunteți prea deschis, dacă ceilalți vă pot citi cu prea multă ușurință, dacă vă afișați dorințele într-o manieră prea vizibilă, inconștient, vor începe să capete un soi de lipsă de respect; în timp, își vor pierde interesul. Ar trebui să transmiteți o oarecare indiferență, ca și cum ați simți că vă puteți descurca fără ceilalți. Acest lucru este un semnal pentru oameni că vă considerați demn de respect, ceea ce, fără să-și dea seama, vă sporește valoarea în ochii

lor. Îi face pe oameni să vă caute prezența. Această doză de indiferență este prima formă de retragere pe care trebuie să o exersați. Puteți adăuga la asta și un pic de ambiguitate în ce vă privește. Părerile, valorile și gusturile dumneavoastră nu sunt niciodată prea clare pentru cei din jur. Asta le oferă spațiul necesar pentru a-și forma o părere așa cum își doresc. Vedetele de cinema se pricep foarte bine la așa ceva. Își transformă înfățișarea și felul de-a fi într-un paravan prin care oamenii își proiectează propriile fantezii. Ceea ce trebuie să vă doriți în general este să creați un aer de mister și să lăsați loc de interpretări.

De îndată ce simțiți că ați pus stăpânire pe imaginația oamenilor, că i-ați prins în mreje, trebuie să vă retrageți o perioadă. Poate să treacă o zi sau o săptămână fără să vă faceți apariția. Creați o senzație de gol în sufletul lor, un pic de suferință. Prin asta îi faceți să se gândească din ce în ce mai mult la dumneavoastră. Până la urmă vor dori să-și petreacă și mai mult timp cu dumneavoastră, nu mai puțin.

Cântărețul Michael Jackson a jucat la perfecție acest joc la nivel social. Era foarte conștient de pericolul saturării pieței cu muzica și cu aparițiile sale publice. Și-a lansat albumele la intervale mari, făcând publicul să-și dorească mai mult. Și-a gestionat cu grijă frecvența interviurilor și a spectacolelor, n-a discutat niciodată despre semnificația versurilor sale și nici nu a încercat să transmită vreun mesaj clar. Ocazional, a permis agenților săi să divulge către presă o poveste nouă despre el, cum ar fi folosirea unor încăperi hiperbarice pentru a rămâne veșnic tânăr. Nu confirma și nici nu nega astfel de relatări, iar presa o lua razna. Era o persoană care stârnea zvonuri și subiecte de presă, dar nimic concret. Prin această strategie evazivă s-a transformat într-un obiect al dorinței continue – atât de a-l cunoaște mai bine, cât și de a-i asculta muzica.

Prin munca pe care o produceți puteți crea efecte similare în ce privește invidia. Lăsați întotdeauna prezentarea și mesajul pe care le aveți de transmis relativ neterminate. Oamenii pot să ofere muncii dumneavoastră diverse interpretări. Nu definiți niciodată cu exactitate cum ar trebui să o privească sau să o folosească. Ăsta-i motivul pentru care operele unor mari dramaturgi ca Shakespeare și Cehov au dăinuit atâtea secole și par mereu proaspete și captivante; fiecare generație poate citi în piesele lor ce dorește. Acești scriitori au descris elemente atemporale ale naturii umane, fără să emită însă judecăți sau să arate publicului ce ar trebui să simtă sau să gândească. Luați-i drept model pentru orice ați produce.

Nu uitați: cu cât imaginația noastră devine mai activă, cu atât mai mare e plăcerea pe care o căpătăm de pe urma ei. Când eram copii, dacă primeam un joc cu instrucțiuni și reguli clare, ne pierdeam iute interesul. Dar dacă jocul era unul inventat de noi sau nu era prea complex structurat, permițându-ne să ne exprimăm propriile idei și fantezii, interesul era viu mult mai multă vreme. Când privim o pictură abstractă ce reprezintă visuri sau fantezii sau când urmărim un film ce nu poate fi înțeles cu ușurință, sau când auzim o glumă, noi suntem cei care le interpretăm, iar faptul că suntem capabili să ne exersăm astfel imaginația ni se pare captivant.

Creați rivalități ale dorinței. Dorința omenească nu este niciodată un fenomen individual. Suntem creaturi sociale și ce dorim reflectă aproape întotdeauna ce-și doresc ceilalți oameni. Acest lucru începe încă din primii ani de viață. Am considerat atenția pe care părinții noștri ne-au putut-o acorda (primul obiect după care am tânjit) un joc cu sumă zero. Dacă frații noștri primeau atenție din belșug, rămânea mai puțină pentru noi. Trebuia să concurăm cu ei și cu alții pentru a avea parte de atenție și de afecțiune. Când vedeam că frații sau amicii noștri primeau ceva – un cadou sau o favoare –, în noi se stârnea o dorință competitivă de a avea același lucru. Dacă un anumit obiect sau o persoană nu era dorit de alții, tindeam să îl privim ca pe ceva dezagreabil sau care ne lăsa indiferenți – trebuia să fie ceva în neregulă cu el.

Acesta devine un tipar pe viață. Pentru unii este mai evident. În viața personală, sunt interesați doar de cei implicați deja într-o relație, care sunt cert doriți de o altă persoană. Dorința lor este de a răpi acest obiect adorat, de a triumfa asupra celuilalt individ, o dinamică având fără îndoială rădăcinile în copilărie. Dacă alți oameni câștigă bani prin cine știe ce șmecherie, nu doar că vor să ia parte la ea, ci să monopolizeze piața. În cazul altora, lucrurile sunt mai discrete. Observă oameni care posedă ceva ce pare fascinant, iar dorința lor nu este să pună mâna pe acel lucru, ci să-l împărtășească și să participe la experiența respectivă. În ambele sensuri, când vedem oameni sau lucruri dorite de ceilalți, valoarea lor crește. Trebuie să învățați cum să exploatați acest lucru. Dacă puteți să creați cumva impresia că cei din jur vă doresc pe dumneavoastră sau munca pe care o faceți, veți atrage oamenii fără să fiți nevoit să spuneți nici un cuvânt sau să vă impuneți. Se vor îndrepta singuri către dumneavoastră. Trebuie să vă străduiți să vă înconjurați cu această aură socială sau, cel puțin, să creați iluzia ei.

Efectul respectiv poate fi creat în diverse moduri. Faceți în așa fel încât obiectul

dumneavoastră să fie văzut sau auzit pretutindeni, chiar încurajând reproducerea ilegală dacă este nevoie, cum a făcut Coco Chanel. Nu interveniţi direct. Acest lucru va declanșa inevitabil un soi de atracție virală. Puteți grăbi procesul, alimentând zvonurile sau relatările despre obiect prin diverse canale de comunicare. Oamenii vor începe să vorbească și, prin viu grai, efectul se va răspândi. Chiar și comentariile negative sau controversele vor da rezultate, uneori mai bine decât laudele. Vor conferi obiectului dumneavoastră o latură provocatoare, care trece dincolo de granițele social acceptabile. Oamenii sunt atrași oricum de lucrurile negative. Tăcerea dumneavoastră sau lipsa unei semnificații evidente a mesajului va permite oamenilor să dea frâu liber propriilor povești și interpretări. De asemenea, puteți determina persoane importante sau formatori de opinie să discute despre el și să agite puțin spiritele. Ceea ce oferiți, vor spune ei, este nou, revoluționar, ceva nemaivăzut sau nemaiauzit până atunci. La un moment dat, vor exista destui oameni care vor simți atracția și nu vor dori să fie lăsați pe din afară, iar asta îi va atrage și pe ceilalți. Singura problemă în acest joc este că în lumea de astăzi aveți o concurență teribilă pentru aceste efecte virale, iar publicul este incredibil de nestatornic. Trebuie să fiți un maestru nu doar în declanșarea acestor reacții în lanț, ci și în repornirea lor sau în crearea altora noi.

Ca individ, trebuie să lăsați să se înțeleagă foarte clar că oamenii vă doresc, că aveți un trecut – nu prea mult cât să inspire neîncredere, ci suficient de consistent cât să indice că și alții v-au considerat dezirabil. În această privință, trebuie să fiți evaziv. Vreți ca oamenii să asculte povești din trecutul dumneavoastră. Vreți să observe literalmente atenția de care vă bucurați din partea altor persoane și totul fără să rostiți nici un cuvânt. Orice exagerare sau semnalare explicită a acestui lucru va neutraliza efectul.

În orice situație de negociere trebuie să vă străduiți mereu să aduceți o a treia sau a patra persoană care să concureze pentru serviciile dumneavoastră, creând o rivalitate a dorinței. Acest lucru vă va spori imediat valoarea, nu doar din perspectiva unui război al ofertelor, ci și prin faptul că oamenii vor observa că și alții tânjesc după dumneavoastră.

Folosiți analogiile. Credem că trăim într-o epocă foarte liberă în comparație cu trecutul, dar în realitate existăm într-o lume mult mai reglementată decât a fost vreodată. Fiecare mișcare pe care o facem este urmărită digital. Există mai multe legi decât oricând ce guvernează toate aspectele comportamentului uman. Corectitudinea politică, existentă dintotdeauna,

poate fi mai intensă din cauza vizibilității pe care am căpătat-o pe rețelele sociale. În secret, cei mai mulți dintre noi s-au simțit deranjați sau copleșiți de toate aceste constrângeri asupra funcționării noastre fizice și mentale. Tânjim după ce nu este acceptabil social și dincolo de limitele care ne sunt impuse. Putem fi atrași cu ușurință de acel „nu“ sau „da“ reprimat.

Trebuie să vă asociați obiectul cu ceva oarecum nepermis, neconvențional sau progresist din punct de vedere politic. Chanel a făcut acest lucru prin stilul ei androgin și prin sfidarea rolurilor de gen. Conflictul dintre generații este mereu un material la îndemână pentru acest lucru. Ceea ce oferiți contrastează într-o manieră îndrăzneață cu plicticoasa generație din urmă. John F. Kennedy a făcut acest lucru, punându-se în balanță cu anii 1950 și cu epoca lui Eisenhower – vremurile unui conformism ridicol. Dimpotrivă, pentru el votul însemna tinerețe, forță și diminuarea importanței masculinității. În esență, a mizat pe resentimentul secret față de figura paternă și pe dorința oamenilor de a se descotorosi de ea. Dorința respectivă există mereu tacit în rândul tinerilor și cuprinde întotdeauna un element tabu.

O dorință nepermisă pe care o împărtășesc aproape toți oamenii este voaierismul. Să pătrunzi în intimitatea altora încalcă un drept social important la intimitate, dar toată lumea are această dorință de a vedea ce se întâmplă în spatele ușii celorlalți. Teatrul și filmul se bazează pe aceste dorințe voaieriste. Creațiile respective ne introduc în intimitatea oamenilor și experimentăm acest lucru ca și cum, literalmente, i-am spiona. Puteți incorpora voaierismul în munca dumneavoastră dând impresia că dezvăluiți secrete care, de fapt, nu ar trebui împărtășite. Unii vor fi scandalizați, însă majoritatea vor fi curioși. Pot fi secrete despre dumneavoastră și despre modul în care ați dus la bun sfârșit ce ați realizat sau se pot referi la alții, la ceea ce se petrece în spatele ușilor închise cu oameni puternici și cu legi în baza cărora acționează.

În orice caz, ceea ce oferiți trebuie să fie nou, neobișnuit și exotic sau, cel puțin, prezentat ca atare. Contrastul față de ce există pe piață, lucruri extrem de convenționale, va crea o atracție bazată pe invidie.

În final, atrageți oamenii cu perspectiva obținerii unor lucruri inaccesibile sau imposibile. Viața este plină de tot soiul de limite și dificultăți iritante. Pentru a deveni bogat sau pentru a avea succes e nevoie de un efort considerabil. Suntem blocați în propriul caracter (vedeți capitolul 4) și nu putem deveni altcineva. Nu ne putem recăpăta tinerețea pierdută sau sănătatea care a dispărut odată cu ea.

Fiecare zi ne poartă mai aproape de moarte, hotarul suprem. Obiectul dumneavoastră, însă, oferă fantezia unei căi rapide către bogăție și succes, către redobândirea tinereții pierdute, către transformarea într-o nouă persoană, ba chiar către biruirea morții înseși. Oamenii vor înșfăca lacom astfel de lucruri, deoarece sunt considerate cu adevărat imposibile. Prin legea analogiei, ne putem imagina toate aceste scurtături și fantezii (la fel cum ne putem închipui un unicorn), ceea ce ne conferă dorința de a le atinge, iar faptul că ni le imaginăm este aproape ca și cum le-am experimenta aievea.

Nu uitați: nu proprietatea, ci dorința este cea care impulsionează în secret oamenii. A poseda ceva provoacă inevitabil o anumită dezamăgire și stârnește dorința de a căuta ceva nou. Vă folosiți de nevoia umană de fantezii și de plăcerea de a le vâna. În acest sens, eforturile dumneavoastră trebuie reînnoite permanent. De îndată ce oamenii obțin ce-și doresc sau vă domină, valoarea dumneavoastră și respectul pe care vi-l poartă încep imediat să scadă. Continuați să vă retrageți, să-i surprindeți și să-i stimulați pe ceilalți să vă urmărească. Cât timp faceți asta, veți deține puterea.

Dorința supremă

Drumul nostru trebuie să se îndrepte întotdeauna către o conștientizare mai amplă a naturii noastre. Trebuie să observăm în adâncul nostru sindromul iarba este întotdeauna mai verde în acțiune și modul în care ne îndeamnă continuu să întreprindem anumite acțiuni. Trebuie să putem face distincția între ce este pozitiv și productiv în tendințele noastre invidioase și ce este negativ și contraproductiv. Privind partea pozitivă a lucrurilor, faptul că suntem confuzi și nesatisfăcuți ne poate motiva să căutăm ceva mai bun și să nu ne mulțumim cu ce avem. Ne face să ne extindem imaginația și să luăm în considerare posibilități alternative la circumstanțele cu care ne confruntăm. Pe măsură ce îmbătrânim, tindem să devenim mai mulțumiți de noi înșine, iar regăsirea caracterului rebel de odinioară ne va păstra tineri și ne va menține mintea activă.

Această neliniște trebuie să fie ținută totuși sub control într-o manieră conștientă. Adesea, nemulțumirea noastră nu este foarte gravă; dorința de schimbare este vagă, o oglindire a plictiselii noastre. Asta nu ne face decât să irosim timp

preţios. Suntem nefericiţi cu modul în care evoluează cariera noastră şi, astfel, facem o schimbare majoră, ceea ce implică învăţarea unor abilităţi noi şi crearea altor relaţii. Savurăm prospeţimea acestor lucruri. Dar câţiva ani mai târziu simţim din nou fiorii nemulţumirii. Nici noul drum pe care l-am ales nu este cel corect. Poate ar fi fost mai bine dacă am fi reflectat mai profund, aplecându-ne atent asupra aspectelor din cariera noastră anterioară care nu au mers aşa cum trebuia şi încercând o schimbare treptată prin alegerea unui domeniu de activitate legat de cel dinainte, dar ce presupune şi o adaptare a abilităţilor noastre.

În cazul relaţiilor, ne petrecem întreaga viaţă căutând bărbatul sau femeia perfect/ă şi sfârşim în mare parte singuri. Nimeni nu-i perfect. În schimb, e mai bine să vă împăcaţi cu defectele celuilalt şi să le acceptaţi, ba chiar să descoperiţi un anume farmec în slăbiciunile lui. Potolindu-ne dorinţele invidioase, putem ulterior să învăţăm arta compromisului şi cum să facem o relaţie să funcţioneze, o chestiune care nu este niciodată uşoară sau care să vină de la sine.

În loc să vânăm constant ultimele tendinţe şi să ne modelăm dorinţele în funcţie de ce consideră alţii interesant, ar trebui să ne acordăm timp pentru a ne cunoaşte mai bine gusturile şi dorinţele, astfel încât să putem face deosebirea între ce dorim sau avem cu adevărat nevoie şi ce a fost fabricat de agenţii de publicitate sau de alte surse din exterior.

Viaţa e scurtă, iar energia noastră este limitată. Conduşi de invidie, putem pierde foarte mult timp cu căutări şi schimbări inutile. În general, nu mai aşteptaţi şi nu mai speraţi la ceva mai bun, ci mai degrabă folosiţi la maximum ceea ce aveţi.

Gândiţi-vă în felul următor: sunteţi cufundat într-un mediu alcătuit din oamenii pe care-i cunoaşteţi şi din locurile pe care le frecventaţi. Asta-i realitatea dumneavoastră. Mintea este permanent atrasă departe de această realitate din cauza naturii umane. Visaţi să călătoriţi în locuri exotice, dar, dacă ajungeţi acolo, nu veţi face altceva decât să luaţi cu dumneavoastră şi starea de nemulţumire. Căutaţi distracţii care să vă aducă noi fantezii cu care să vă hrăniţi. Citiţi cărţi pline de idei care n-au nici o legătură cu viaţa dumneavoastră cotidiană, pline doar de speculaţii legate de lucruri care nu există decât pe jumătate. Şi nimic din această agitaţie şi din această dorinţă neîncetată pentru cele mai îndepărtate lucruri nu duce vreodată la ceva care să ne facă să ne simţim împliniţi – stârneşte doar alte himere pe care să le urmărim. Într-un final, nu puteţi fugi de dumneavoastră înşivă.

Pe de altă parte, realitatea este ispititoare. Lăsându-vă mintea absorbită de ce este la îndemână, nu de ceva foarte îndepărtat, veți trăi sentimente cu totul diferite. Cu oamenii din cercul dumneavoastră vă puteți conecta mereu la un nivel mai profund. Există multe lucruri pe care nu le veți cunoaște niciodată despre oamenii cu care aveți de-a face, aceasta fiind o sursă de fascinație perpetuă. Vă puteți conecta mai profund cu tot ce ține de mediul dumneavoastră. Locul în care trăiți are o istorie adâncă în care vă puteți scufunda. Cunoscându-vă mai bine mediul, veți descoperi nenumărate oportunități de a dobândi putere. În ce vă privește, aveți niște părți misterioase pe care nu le veți pricepe niciodată în întregime. Încercând să vă cunoașteți mai bine, veți căpăta controlul asupra propriei naturi, în loc să fiți sclavul ei. Iar munca pe care o depuneți are posibilități nesfârșite de perfecționare și de inovare, provocări nelimitate pentru imaginație. Acestea sunt lucruri apropiate de dumneavoastră și care vă alcătuiesc viața reală, nu cea virtuală.

Până la urmă, ceea ce trebuie să vă doriți cu înfocare este o relație mai profundă cu realitatea, care vă va conferi liniște, concentrare și puteri practice de a schimba ce se poate schimba.

Este prudent ca din când în când să laşi să simtă pe oricine – fie bărbat, fie femeie – că te poți prea bine lipsi de el. Acest lucru întărește prietenia. Nu strică, chiar pentru cei mai mulți oameni, dacă faci să se strecoare uneori o fărâmă de dispreț în purtarea față de ei; cu atât mai mult vor ține la prietenia ta. [...] Dar dacă într-adevăr punem mare preț pe cineva, atunci să i-o ascundem de parc-ar fi o crimă. Lucrul nu-i tocmai plăcut, dar este cel ce se cuvine făcut. Nici câinilor nu le poți arăta prea multă blândețe, darămite oamenilor!

– Arthur Schopenhauer

Capitolul 6. Lărgiți-vă perspectiva

Legea limitării

Face parte din natura ființei umane să fiți impresionat în cea mai mare măsură de ce vedeți și auziți în prezent – ultimele știri și tendințe, opiniile și acțiunile oamenilor din jur, oricare dintre ele pare cea mai dramatică dintre toate. Este ceea ce vă face să fiți păcălit de urzelile ispititoare care vă promit rezultate rapide și bani câștigați cu ușurință. De asemenea, este ceea ce vă determină să reacționați exagerat față de circumstanțele din prezent – fiind peste măsură de euforic sau de panicat când evenimentele o iau într-o direcție sau alta. Învățați să evaluați oamenii în funcție de îngustimea sau lărgimea viziunii lor; evitați să vă încurcați cu cei care nu pot vedea consecințele acțiunilor, care sunt într-o stare permanent reactivă. Vă vor molipsi cu această energie. Atenția dumneavoastră trebuie să fie îndreptată asupra tendințelor mai largi care guvernează evenimentele, asupra lucrurilor care nu-s numaidecât vizibile. Nu pierdeți nici o clipă din vedere obiectivele pe termen lung. Având o perspectivă lărgită, veți căpăta răbdarea și limpezimea de a atinge aproape orice țintă.

Clipe de nebunie

De-a lungul verii şi la începutul toamnei anului 1719, englezul John Blunt (1665–1733), unul dintre directorii principali ai companiei South Sea, a urmărit ultimele veşti de la Paris cu o neliniște din ce în ce mai mare. Francezii erau în mijlocul unui spectaculos boom economic, alimentat în primul rând de succesul companiei Mississippi, o întreprindere pornită de scoţianul expatriat John Law pentru a exploata bogăţiile teritoriilor din Louisiana controlate de francezi. Law vânduse din acţiunile companiei şi, pe măsură ce preţul lor creştea, francezii din toate clasele sociale scoteau profit de pe urma lor devenind extrem de înstăriţi. Cuvântul millionaire a fost născocit în perioada respectivă pentru a se referi la aceşti nouveaux riches**.

Astfel de informaţii îl făceau pe Blunt să se simtă furios şi invidios. Era un englez loial. După succesul companiei Mississippi, Parisul atrăgea capital de investiţii de pe tot cuprinsul Europei. Dacă acest lucru continua, Franţa avea să devină curând capitala financiară a lumii, depăşind Amsterdamul şi Londra. O astfel de putere dobândită de francezi nu putea să însemne altceva decât dezastru pentru Anglia, duşmanul ei de moarte, mai ales dacă între cele două izbucnea alt război.

Pe plan personal, Blunt era un bărbat extrem de ambiţios. Era fiul unui cizmar modest; dintotdeauna îşi propusese să urce cât mai sus în societate. Mijloacele pentru a ajunge acolo, credea el, ar fi o revoluţie financiară care să mătură Europa, concentrată pe popularitatea din ce în ce mai mare a societăţilor pe acţiuni precum compania South Sea şi cea condusă de Law. Spre deosebire de obţinerea averii prin mijloace tradiţionale, anume prin deţinerea unor terenuri a căror întreţinere era costisitoare, iar impozitele foarte mari, era relativ simplu să câştigi bani cumpărând acţiuni, mai ales că profitul era scutit de taxe. Astfel de investiţii erau foarte populare la Londra. Blunt plănuise să transforme South Sea în cea mai mare şi mai prosperă societate pe acţiuni din Europa, dar John Law i-o luase înainte cu o afacere îndrăzneaţă, având susţinerea deplină a guvernului francez. Blunt era nevoit, pur şi simplu, să născocească ceva mai mare şi mai de succes pentru binele său şi pentru viitorul Angliei.

Compania South Sea fusese înființată în 1710 ca o societate ce urma să gestioneze o parte din uriașa datorie guvernamentală a Angliei, activitate în schimbul căreia compania primea monopol pe toate schimburile comerciale englezești cu America de Sud. De-a lungul anilor, compania nu făcuse aproape nici un fel de comerț, ci jucase rolul unei bănci neoficiale pentru guvern. Folosind funcția de conducere a companiei, Blunt și-a consolidat relațiile cu cei mai prosperi și mai influenți englezi ai epocii, în special cu regele George I (1660–1727), care a devenit unul dintre investitorii săi cei mai mari și a fost numit guvernator al societății. Mottoul lui Blunt în viață a fost dintotdeauna „Gândește la scară mare“, iar asta l-a ajutat de minune. Astfel, în octombrie 1719, când încerca din răsputeri să găsească o cale de a-i depăși pe francezi, în cele din urmă, i-a venit ideea unui mecanism care să fie demn de mottoul lui și despre care era sigur că va schimba cursul istoriei.

Cea mai mare problemă cu care se confrunta guvernul englez condus de rege era datoria masivă acumulată în cei 30 de ani de război, împotriva Franței și Spaniei, finanțat integral prin împrumuturi. Propunerea lui Blunt era simplă și relativ șocantă: compania South Sea avea să plătească guvernului o taxă consistentă pentru a prelua în totalitate datoria, evaluată la colosala sumă de 31 de milioane de lire. (Compania avea să primească în schimb plata unei dobânzi anuale în contul datoriei.) Ulterior, societatea urma să privatizeze această datorie de 31 de milioane de lire și să o vândă ca acțiuni ale companiei South Sea ca și cum ar fi fost o marfă – o acțiune echivalând cu o datorie de 100 de lire. Cei care împrumutaseră bani guvernului puteau să-și convertească creanțele în acțiuni echivalente la South Sea. Acțiunile rămase urmau să fie vândute publicului.

Prețul unei acțiuni pornea de la 100 de lire. Așa cum se întâmplă cu orice capital bursier, prețul putea să crească sau să scadă, dar în cazul respectiv, dacă jocurile erau făcute corect, nu putea să meargă decât în sus. South Sea avea un nume interesant și sugera posibilitatea începerii unor schimburi comerciale cu America de Sud și vasta ei bogăție. De asemenea, era datoria patriotică a creditorilor englezi să participe la mecanismul respectiv, întrucât ar fi ajutat la anularea datoriei, în vreme ce exista potențialul de a câștiga mult mai mulți bani decât plățile dobânzilor anuale de care beneficiau din partea guvernului. Dacă prețul acțiunilor exploda, cum sigur urma să se întâmple, cumpărătorii puteau să încaseze un profit, iar compania și-ar fi permis să plătească dividende considerabile. Ca printr-o magie, datoria putea fi transformată în avuție. Acesta avea să fie răspunsul la toate problemele guvernamentale, asigurându-i mult timp faima lui Blunt.

În noiembrie 1719, când regele George a auzit prima oară de propunerea lui Blunt, a fost destul de nedumerit. Nu putea să înțeleagă cum un lucru negativ (datoria) putea fi transformat instantaneu în ceva favorabil. Pe lângă asta, acest nou jargon al finanțelor i se părea de neînțeles. Dar Blunt vorbea cu atâta convingere, încât s-a molipsit de entuziasmul lui. În definitiv, promitea să îi rezolve dintr-o lovitură lui George două dintre cele mai mari probleme și era greu să se împotrivească unei asemenea perspective.

Regele George era îngrozitor de nepopular, unul dintre cei mai antipatizați regi englezi din toate timpurile. Vina nu-i aparținea în întregime: nu era englez din naștere, ci german. Rangul său nobiliar anterior fusese cel de duce de Brunswick și elector de Hanovra. Când murise regina Anne a Angliei, în 1714, George era cea mai apropiată rudă protestantă în viață. Dar în clipa în care a urcat pe tron, noii săi supuși au descoperit că nu este deloc pe placul lor. Vorbea englezește cu un accent oribil, manierele sale erau nespus de grosolane și era avid în permanență de bani. În pofida vârstei sale înaintate și a faptului că era căsătorit, umbla mereu după alte femei. În primii ani de domnie, au existat câteva tentative de lovitură de stat, iar poporul ar fi primit cu bucurie schimbarea dacă s-ar fi soldat cu succes.

George dorea cu disperare să le dovedească noilor supuși că poate fi un rege bun. Ceea ce detesta mai presus de toate erau datoriile zdrobitoare pe care guvernul le adunase înainte de urcarea sa pe tron.

Și iată-l pe Blunt oferindu-i șansa de a anula datoria și de a aduce prosperitate Angliei, consolidând în același timp monarhia. Era prea frumos ca să fie adevărat, așa că și-a folosit toată influența în sprijinul propunerii. În ianuarie 1720, i-a dat lui John Aislabie, secretarul vistieriei statului, sarcina să prezinte propunerea în Parlament. Parlamentul avea să o aprobe sub forma unei legi. Aproape imediat, propunerea lui Blunt a stârnit o opoziție aprigă în rândul câtorva parlamentari, unii considerând-o ridicolă. Dar în săptămânile care au urmat discursului lui Aislabie, opozanții legii au urmărit consternați cum, treptat, numărul de susținători ai taberei lor s-a redus. Primele acțiuni ale companiei fuseseră practic oferite în dar celor mai bogați și mai puternici cetățeni englezi, inclusiv unor membri proeminenți ai Parlamentului, care, întrezărind profiturile sigure pe care le vor obține, și-au dat aprobarea pentru proiectul de lege.

Când legea a fost adoptată în luna aprilie a acelui an, regele George însuși s-a prezentat la sediul South Sea și a depus 100 000 de lire pentru acțiuni la noua

companie. Dorea să-şi dovedească încrederea în ea, dar un astfel de pas nu era deloc necesar, căci publicitatea făcută pentru adoptarea legii captase atenţia publicului, iar interesul faţă de acţiunile companiei South Sea atinsese apogeul. Centrul activităţii era o zonă din Londra cunoscută sub denumirea de Exchange Alley, unde erau vândute aproape toate acţiunile. Acum, străzile înguste din zona respectivă şi din jurul ei erau pe zi ce trece mai aglomerate.

La început, mai mult cei bogaţi şi influenţi veneau în trăsurile lor luxoase pentru a achiziţiona acţiuni. Printre cumpărători se numărau artişti şi intelectuali – inclusiv John Gay, Alexander Pope şi Jonathan Swift. Curând, Sir Isaac Newton s-a simţit atras de această afacere şi a investit o bună parte din economiile sale, 7 000 de lire. Câteva săptămâni mai târziu însă, a început să aibă dubii. Preţul acţiunilor creştea, dar putea oricând să coboare, aşa că şi-a vândut acţiunile, dublându-şi investiţia iniţială.

Curând, au început să circule zvonuri că firma era pe cale să înceapă comerţul cu America de Sud, unde tot felul de bogăţii zăceau îngropate în munţi. Acest lucru n-a făcut altceva decât să pună paie pe foc, iar oameni din toate categoriile sociale au început să vină la Londra pentru a cumpăra acţiuni la South Sea. Blunt, se zicea, era un alchimist financiar care descoperise secretul transformării datoriilor în avere. În provincie, fermierii îşi scoteau de la saltea economiile de-o viaţă strânse în monede şi îşi trimiteau fiii şi nepoţii să cumpere cât mai multe acţiuni. Febra s-a răspândit şi printre femeile din toate clasele – actriţe, ducese –, care în mod normal nu-şi băgau nasul în asemenea chestiuni. Şi în tot acest timp preţul a continuat să crească, sărind de 300 de lire şi curând ajungând la 400.

La fel ca Franţa, ţara trecea acum printr-un boom spectaculos. Pe 28 mai, regele şi-a aniversat cea de-a 16 zi de naştere şi, pentru cineva cunoscut pentru cumpătare, a fost cea mai extravagantă petrecere văzută vreodată, cu vedre uriaşe cu vin roşu şi şampanie. La petrecere, o femeie şi-a etalat bogăţia împodobindu-şi rochia cu giuvaieruri în valoare de peste 5 000 de lire. Peste tot în Londra oamenii înstăriţi îşi demolau vilele şi ridicau în loc clădiri mai mari şi mai impunătoare, iar hamalii renunţau la slujba lor, cumpărau trăsuri scumpe şi îşi angajau oameni. O tânără actriţă adunase o avere atât de mare, încât a hotărât să se retragă; a închiriat un teatru pentru a-şi lua rămas-bun de la admiratorii ei.

La un moment dat, Jonathan Swift îi trimitea o scrisoare unui amic: „I-am întrebat pe câţiva veniţi de la Londra, ce religie domneşte acolo? Acţiunile South Sea, mi-au spus. Şi ce politică duce Anglia? Răspunsul fu acelaşi. Dar care e

treaba cu comerţul? Tot South Sea. Iar afacerile? Nimic în afară de South Sea“.

În mijlocul acestui val uriaş de cumpărări şi vânzări, la cârmă stătea John Blunt, care făcea tot ce-i stătea în putinţă să stimuleze interesul pentru acţiunile South Sea şi să menţină creşterea preţului. A vândut acţiuni la preţ de subscriere, oferind condiţii de plată generoase, uneori necesitând doar un avans de 20% pentru a intra în afacere. Pentru fiecare 400 de lire investite, Blunt acorda spre împrumut 300 de lire. Dorea să menţină cererea şi să îi facă pe oameni să simtă că ar putea rata singura lor şansă de a se îmbogăţi. Curând, preţul depăşise 500 de lire şi continua să urce. Pe 15 iunie, stabilise preţul de subscriere la astronomica sumă de 1 000 de lire, cu doar 10% avans pentru a intra în afacere şi 10% rate repartizate de-a lungul a patru ani. Puţini puteau rezista unor asemenea condiţii. Chiar în acea lună, regele George l-a făcut pe Blunt cavaler. Purtând acum titlul de baronet, Sir John Blunt ajunsese în vârful societăţii englezeşti. Da, era o persoană oarecum dezagreabilă şi putea fi destul de infatuat. Dar îmbogăţise atâţia oameni încât devenise acum cea mai preţuită celebritate a Angliei.

În perioada în care cei bogaţi şi puternici se pregăteau să părăsească Londra pentru lunile de vară, atmosfera era de-a dreptul euforică. Blunt afişa un aer încrezător şi lipsit de griji, dar în adâncul sufletului începuse să se simtă îngrijorat, ba chiar înfricoşat. Existau nenumărate lucruri pe care nu izbutise să le prevadă. Fără voia sa, fusese sursa de inspiraţie a unui val de afaceri speculative, unele plecând de la idei întemeiate, dar altele fără echivoc absurde, cum ar fi crearea unei roţi cu mişcare perpetuă. Oamenii simţeau acum febra şi îşi băgau o parte din bani în aceste noi societăţi pe acţiuni. Fiecare liră investită în aceste afaceri însemna o liră în minus pe care oamenii o cheltuiau pentru South Sea, iar aceasta era o problemă din ce în ce mai mare, deoarece banii gheaţă nu erau fără număr în Anglia şi existau limite peste care nu putea să treacă atunci când oferea credit. De asemenea, oamenii începuseră să-şi investească banii în terenuri, gândindu-se la o investiţie sigură pentru viitor, vânzându-şi adesea acţiunile de la South Sea în acest scop. Blunt însuşi făcuse acelaşi lucru fără ştirea publicului.

Şi mai îngrijorător, francezii îşi pierduseră încrederea în compania Mississippi şi-şi retrăgeau banii; banii gheaţă deveniseră insuficienţi, iar economia franceză intrase brusc într-o recesiune. Acest lucru avea să afecteze cu siguranţă starea de spirit din Londra. Blunt era nevoit să acţioneze înainte ca oamenii să se întoarcă din vacanţa de vară.

Acţionând împreună cu Parlamentul, a promulgat Legea Bulei din 1720, care interzicea toate societăţile pe acţiuni neautorizate prin cartă regală. Această lege avea să pună capăt jocului frenetic la bursă. Dar soluţia găsită a dus la consecinţe pe care nu le anticipase. Mii de oameni îşi investiseră economiile în aceste noi afaceri şi, cum erau deodată scoase în afara legii, nu mai aveau nici o modalitate de a-şi recupera banii. Singura lor scăpare a fost să-şi vândă acţiunile South Sea. Mulţi dintre cei care apelaseră la credite pentru a cumpăra acţiuni South Sea s-au trezit cu nişte rate pe care nu-şi mai permiteau să le plătească. La rândul lor, au încercat să-şi vândă acţiunile. Preţul acestora a început să scadă. În luna august, s-au strâns în faţa sediului South Sea o mulţime de oameni disperaţi să vândă.

Spre finele lunii august, chiar şi Blunt ajunsese să fie deznădăjduit. A decis să lanseze a patra subscriere financiară, pornind iarăşi de la 1 000 de lire. Acum condiţiile erau mai generoase decât oricând şi, pe deasupra, promitea dividende uluitor de generoase pentru Crăciun în valoare de 30%, urmate de dividende anuale de 50%. Unii s-au lăsat din nou atraşi de condiţiile atât de ispititoare, inclusiv Sir Isaac Newton. Alţii însă, ca şi cum s-ar fi trezit din visare, au început să-şi pună întrebări în privinţa întregii chestiuni: cum putea o companie care nu făcuse încă nici un schimb comercial cu America de Sud, ale cărei singure active palpabile erau dobânzile pe care guvernul le plătea pentru datoriile lui, să-şi permită să distribuie dividende atât de mari? Acum ceea ce publicului i se păruse o alchimie sau o magie părea doar o şarlatanie în toată regula. Spre începutul lui septembrie, vânzarea se transformase în panică, fiindcă aproape toată lumea se îngrămădea să transforme acţiunile de hârtie în ceva real, în monede sau în metal de orice fel.

Pe măsură ce panica pentru bani gheaţă s-a accelerat, Banca Angliei a fost aproape de prăbuşire – la un pas de a rămâne fără lichidităţi. Era limpede că petrecerea din Anglia se isprăvise. Mulţi îşi pierduseră averile şi economiile de-o viaţă din cauza crizei. Chiar şi Isaac Newton rămăsese fără vreo 20 000 de lire şi din acel moment nu suporta nici măcar să audă de finanţe sau de bănci. Oamenii încercau să vândă orice. În scurtă vreme a urmat un val de sinucideri, inclusiv cea a lui Charles Blunt, nepotul lui Sir John, care şi-a tăiat beregata după ce a înţeles adevărata natură a pierderilor sale.

Blunt însuşi a fost hăituit pe străzi şi aproape ucis de un asasin. A fost nevoit să fugă rapid din Londra. Şi-a petrecut restul vieţii în oraşelul Bath, trăind de azi pe mâine cu mijloacele foarte modeste care-i mai rămăseseră după ce Parlamentul îi confiscase aproape toţi banii pe care-i câştigase prin schema South Sea. Poate

că-n izolarea lui a putut să mediteze la ironia întregii situații – într-adevăr, schimbase cursul istoriei și își asigurase faima pentru eternitate, fiind cel care adusese la viață unul dintre cele mai absurde și mai distructive mecanisme născocite vreodată în istoria afacerilor.

Interpretare. John Blunt a fost un om de afaceri pragmatic și șiret, care a avut un singur obiectiv – să facă avere pentru el și familia lui. În vara anului 1719 însă, acest bărbat extrem de realist a fost cuprins de febra banilor. Când a început să citească despre ce se petrecea în Paris, a fost izbit de dramatismul acelor evenimente. A auzit povești reale despre cetățeni francezi de rând care se îmbogățeau din senin. Nu se gândise niciodată până atunci că investițiile în societăți pe acțiuni ar putea să producă asemenea rezultate imediate, dar dovezile din Franța erau irefutabile. Dorea să aducă un noroc asemănător asupra Angliei, iar în creionarea planului său a imitat, firește, multe dintre caracteristicile schemei lui Law, sporindu-i doar dimensiunile.

Surprinzător însă este că o întrebare mai mult decât evidentă nu i-a trecut nici o clipă prin minte. Schema depindea de creșterea prețului la acțiuni. Dacă cei care converteau creanțele guvernamentale în acțiuni erau nevoiți să plătească 200 de lire per acțiune, în loc de 100 de lire, aveau să primească mai puține acțiuni, ceea ce ar fi însemnat că rămâneau mai multe acțiuni pe care South Sea să le vândă publicului și să obțină un profit consistent. Dacă acțiunile erau achiziționate la prețul de 200 de lire, valorau acum mai mult dacă prețul continua să crească și erau vândute la un moment dat. Creșterea prețului atrăgea mai mulți creditori care să-și convertească acțiunile și mai mulți oameni care să le cumpere. Toată lumea avea de câștigat, cu condiția ca prețul să urce. Dar cum putea să crească la nesfârșit dacă nu se baza pe active reale, cum ar fi comerțul? Dacă prețul începea să scadă, cum inevitabil urma să se întâmple, panica s-ar fi instalat fără doar și poate, deoarece oamenii își pierdeau încrederea în mecanism, iar asta n-ar fi făcut altceva decât să declanșeze o reacție în lanț a vânzărilor. Cum de n-a putut Blunt să prevadă acest lucru?

Răspunsul este simplu: în mintea lui Blunt, perspectiva temporală se redusese într-o asemenea măsură încât pierduse abilitatea de a vedea în perspectivă și de a lua în considerare consecințele. Hipnotizat de evenimentele din Franța și imaginându-și bogăția și puterea pe care era pe cale să le obțină, nu se mai putea

concentra decât asupra prezentului, asigurându-se că maşinaţiunea lui porneşte cu succes. Reuşita iniţială nu l-a făcut decât să îşi imagineze că lucrurile vor decurge în acelaşi fel o bună bucată de timp. Pe măsură ce situaţia a evoluat, a înţeles fără doar şi poate că era nevoit să facă preţul să crească şi mai repede, iar singura metodă pentru asta a fost să atragă mai mulţi investitori prin condiţii generoase de creditare. Acest lucru avea să facă schema şi mai nesigură, fiind o soluţie care atrăgea după sine câteva pericole noi. Legea Bulei şi dividendele generoase reprezentau riscuri imediate şi considerabile, însă perspectiva lui temporală se micşorase la nivel de zile. Dacă ar fi putut să menţină corabia pe linia de plutire încă o săptămână, ar fi găsit o nouă rezolvare. Însă nu a mai avut timp.

Când pierd legătura dintre acţiunile lor şi consecinţele acestora, oamenii pierd contactul cu realitatea şi, cu cât acest lucru merge mai departe, cu atât pare mai nebunesc. Nebunia care l-a copleşit pe Blunt i-a cuprins numaidecât pe rege, Parlamentul şi, într-un final, o întreagă naţiune de cetăţeni renumiţi pentru simţul lor practic. De îndată ce englezii şi-au văzut compatrioţii câştigând sume mari de bani, a devenit un lucru cert – schema trebuia să fie un succes. La rândul lor, şi-au pierdut abilitatea de a gândi cu câteva luni în perspectivă. Să ne uităm ce-a păţit Sir Isaac Newton, întruchiparea raţiunii. La început, a fost cuprins şi el de febră, dar după o săptămână mintea sa logică a putut observa lacunele mecanismului, aşa că şi-a vândut acţiunile. Apoi i-a urmărit pe cei din jur câştigând sume şi mai mari de bani decât cele 14 000 de lire ale sale, iar asta l-a necăjit. Prin august, a simţit că trebuie să intre din nou în afacere, chiar dacă era de departe cel mai nepotrivit moment pentru a reinvesti. Sir Isaac Newton însuşi îşi pierduse abilitatea de a gândi în perspectivă. Cum spunea un bancher olandez care observase scenele petrecute în Exchange Alley: „[Părea că] au scăpat toţi nebunii deodată de la balamuc“.

Concluzie: noi, oamenii, tindem să trăim clipa. Este partea animalică a naturii noastre. Reacţionăm înainte de toate la ce vedem şi auzim, la ce este cel mai dramatic în cazul unui eveniment. Dar nu suntem nişte simple animale legate de prezent. Realitatea umană cuprinde trecutul – orice eveniment este legat de ceva petrecut înaintea noastră într-un lanţ nesfârşit al cauzalităţii istorice. Orice problemă din prezent are rădăcini adânci în trecut. De asemenea, include şi viitorul. Tot ce facem are consecinţe dincolo de anii care vor veni.

Când ne limităm gândirea la ceea ce ne furnizează simţurile, la ceea ce este

iminent, coborâm la cel mai jos nivel animalic, unde puterea noastră de judecată este neutralizată. Nu mai suntem conştienţi de ce sau cum se petrec lucrurile. Ne imaginăm că cine ştie ce maşinaţiune de succes care durează de câteva luni nu poate face altceva decât să se îmbunătăţească. Nu mai reflectăm la posibilele consecinţe ale lucrurilor pe care le punem în mişcare. Reacţionăm faţă de ce ni se oferă pe loc, bazându-ne doar pe o mică piesă din întregul puzzle. În mod firesc, acţiunile noastre provoacă ulterior consecinţe neintenţionate, ba chiar dezastre, precum prăbuşirea South Sea sau cea mai recentă criză din 2008.

Ca lucrurile să fie şi mai complicate, suntem înconjuraţi de oameni care reacţionează neîncetat, atrăgându-ne din ce în ce mai mult către prezent. Agenţii de vânzări şi demagogii exploatează această slăbiciune a naturii umane pentru a ne înşela cu perspectiva unor câştiguri facile şi a satisfacţiei instantanee. Singura noastră soluţie este să învăţăm să ne detaşăm mereu de entuziasmul imediat al evenimentelor şi să căpătăm o perspectivă mai amplă. În loc să reacţionăm pur şi simplu, facem un pas în spate şi ne uităm la imaginea de ansamblu. Luăm în considerare eventualele implicaţii ale fiecărei acţiuni pe care o întreprindem. Ţinem cont de obiectivele noastre pe termen lung. Adeseori, având o perspectivă mai amplă, vom putea decide că este mai bine să nu facem nimic, să nu reacţionăm, să lăsăm timpul să treacă şi să vedem ce ne dezvăluie. (Dacă Blunt ar mai fi aşteptat doar câteva luni, ar fi văzut că schema lui Law se duce de râpă, iar Anglia ar fi fost scutită de dezastrul care a urmat.) Asemenea echilibru şi judecată sănătoasă nu apar de la sine. Sunt puteri pe care le dobândim în urma unor strădanii majore şi reprezintă apogeul înţelepciunii umane.

Pot calcula mişcarea corpurilor cereşti, dar nu şi nebunia oamenilor.

– Sir Isaac Newton

Secretele naturii umane

Aproape toţi am experimentat următoarele situaţii: cineva de care avem nevoie sau pe care ne bazăm nu ne acordă atenţia corespunzătoare, nu ne răspunde la telefon. Pentru că ne simţim frustraţi, ne exprimăm sentimentele faţă de acea persoană sau ne dublăm eforturile pentru a obţine un răspuns. Sau ne confruntăm cu o problemă, un proiect care nu merge aşa cum trebuie, aşa că stabilim o strategie şi întreprindem eforturile care se impun. Sau o persoană nouă apare în viaţa noastră şi, fermecaţi de energia şi de şarmul ei, devenim prieteni.

Apoi trec săptămâni la rând şi suntem obligaţi să reevaluăm ce s-a întâmplat şi felul în care am reacţionat. Ies la lumină noi informaţii. Acea persoană nu ne răspundea pentru că era copleşită de muncă. Dacă am mai fi aşteptat şi n-am fi fost atât de nerăbdători, am fi putut evita îndepărtarea unui partener valoros. Problema pe care am încercat să o rezolvăm nu era chiar atât de urgentă şi am înrăutăţit-o grăbindu-ne să găsim o ieşire. Trebuia să ştim mai multe înainte să acţionăm. Iar cel pe care-l credeam prieten se dovedeşte a nu fi deloc atât de şarmant; de fapt, timpul ne dezvăluie că este un sociopat distructiv, iar de pe urma prieteniei respective avem nevoie de ani buni pentru a ne reveni. Puţină detaşare ne-ar fi permis să observăm indiciile înainte de a fi prea târziu. Aruncând o privire retrospectivă asupra vieţii noastre, observăm că avem tendinţa de a fi nerăbdători şi de a reacţiona exagerat; remarcăm tipare comportamentale de-a lungul unor lungi perioade ce ne scapă în momentul respectiv, dar care ni se clarifică ulterior.

Asta înseamnă că în clipa de faţă ne lipseşte perspectiva. Cu trecerea timpului, căpătăm mai multe informaţii şi vedem mai bine adevărul; ceea ce este imperceptibil pentru noi în prezent devine evident când privim în urmă. Timpul este cel care scoate la iveală adevărul.

Putem compara acest lucru cu următorul fenomen vizual: la poalele muntelui, într-o pădure deasă, n-avem capacitatea de a ne orienta sau de a vedea împrejurimile. Vedem doar ce se află în faţa ochilor. Dacă începem să urcăm pe coasta muntelui, observăm mai mult din împrejurimi şi felul în care se combină cu celelalte părţi ale peisajului. Cu cât urcăm, cu atât ne dăm seama mai bine că

ceea ce percepeam acolo jos nu era deloc exact şi se baza pe o perspectivă uşor distorsionată. În vârful muntelui avem o imagine panoramică clară a peisajului, iar relieful este perfect vizibil.

Pentru noi, oamenii, blocaţi în momentul actual, este ca şi cum am trăi la poalele muntelui. Ceea ce este evident pentru ochii noştri – oamenii din jur, pădurea înconjurătoare – ne conferă o viziune limitată, denaturată a realităţii. Trecerea timpului este asemenea unei ascensiuni lente pe munte. Emoţiile pe care le simţim în prezent nu mai sunt atât de intense; putem să ne detaşăm şi să vedem lucrurile cu mai multă claritate. Cu cât urcăm, cu trecerea timpului, cu atât adunăm mai multe informaţii. Ceea ce observăm la trei luni după un eveniment nu este la fel de precis cât ce ajungem să cunoaştem un an mai târziu.

Aşadar, s-ar părea că înţelepciunea vine la noi când este prea târziu, în mare parte retrospectiv. Dar există, de fapt, o cale prin care noi, oamenii, putem fabrica efectul trecerii timpului, căpătând o perspectivă mai amplă chiar acum, în prezent. Putem numi acest lucru perspectivă profetică şi necesită următorul proces.

Mai întâi, în faţa unei probleme, a unui conflict sau a vreunei oportunităţi entuziasmante, învăţăm să ne detaşăm pentru a nu acţiona la cald. Ne străduim să ne potolim emoţiile sau teama. Încercăm să ne detaşăm.

Apoi, începem să reflectăm şi să ne lărgim perspectiva. Când luăm în considerare natura problemei cu care ne confruntăm, nu ne mulţumim cu prima explicaţie găsită, ci săpăm în profunzime şi avem în vedere şi alte posibilităţi, alte motivaţii posibile ale celor implicaţi. Ne străduim să privim imaginea de ansamblu, nu doar ceea ce ne atrage imediat atenţia. Ne imaginăm cât mai bine consecinţele negative ale diverselor strategii pe care intenţionăm să le adoptăm. Ne gândim la modul în care problema sau aparenta oportunitate ar putea evolua în timp, cum alte probleme sau detalii, nu foarte clare în prezent, ar putea din senin să se contureze mai amplu decât cele cu care ne confruntăm deocamdată. Ne concentrăm asupra obiectivelor noastre pe termen lung şi ne ajustăm priorităţile din prezent în funcţie de ele.

Cu alte cuvinte, acest proces implică distanţarea de prezent, o examinare mai profundă a sursei problemelor, o perspectivă mai largă a situaţiei în contextul general şi o privire în perspectivă – observând inclusiv consecinţele acţiunilor noastre şi priorităţile pe termen lung.

Pe măsură ce parcurgem acest proces, anumite opțiuni și explicații vor începe să pară mai logice și mai realiste decât cele care ne-au atras atenția pe moment. Adăugăm la toate acestea lecțiile pe care le-am învățat de-a lungul anilor despre tiparele noastre de comportament. În acest fel, deși nu putem recrea efectul integral pe care timpul îl are asupra gândirii noastre, îl putem aproxima. De cele mai multe ori, trecerea lunilor ne oferă mai multe informații și ne dezvăluie soluții mai bune pe care le-am putea adopta. Fabricăm acest efect în prezent extinzând lucrurile pe care le luăm în considerare și deschizându-ne mințile. Urcăm pe culmea muntelui. O asemenea perspectivă cuprinzătoare ne poate calma și ajuta să ne păstrăm prezența de spirit cu mai multă ușurință pe măsură ce evenimentele se află în desfășurare.

Deși acest lucru constituie idealul, trebuie să recunoaștem că o astfel de perspectivă este rară în rândul oamenilor. Pare să necesite un efort aparent aproape mai presus de puterile noastre. Motivația este simplă: gândirea pe termen scurt face parte din sistemul nostru; suntem construiți pentru a reacționa la ce este imediat și să căutăm satisfacția instantanee. În cazul strămoșilor noștri, era necesar să observe numaidecât potențialele pericole din mediul înconjurător sau orice oportunitate de hrană. În evoluția sa, creierul uman nu a fost proiectat să analizeze imaginea de ansamblu și contextul unui eveniment, ci să se concentreze asupra celor mai dramatice caracteristici. Acest lucru funcționa de minune într-un mediu relativ simplu și în cadrul organizării sociale elementare a tribului. Dar nu se mai potrivește cu lumea complexă în care trăim. Ne face să observăm într-o mai mare măsură ceea ce ne stimulează simțurile și emoțiile și să pierdem din vedere mare parte din imaginea de ansamblu.

Acest lucru a avut un impact categoric asupra felului în care privim plăcerile sau potențialele suferințe pe care le presupune o situație. Creierul nostru este proiectat pentru a ne face să remarcăm orice ne poate face imediat rău în mediul nostru, dar să nu fim foarte atenți la alte primejdii care ne pândesc în viitor și care sunt mai abstracte. Ăsta-i motivul pentru care tindem să dăm mai multă atenție unei chestiuni precum terorismul (suferință imediată), care fără îndoială merită o cercetare atentă din partea noastră, decât încălzirii globale (suferință îndepărtată), problemă care, de fapt, reprezintă un pericol mai mare, deoarece amenință însăși supraviețuirea planetei. Dar o astfel de primejdie pare abstractă în prezent. În momentul în care nu va mai fi defel abstractă, s-ar putea să fie prea târziu. De asemenea, tindem să nu scăpăm ocazia de a pune mâna pe ce ne oferă plăcere instantanee, chiar dacă suntem conștienți de consecințele negative pe termen lung. Ăsta-i motivul pentru care oamenii continuă să fumeze, să bea, să

se drogheze sau să adopte orice tip de comportament autodistructiv unde distrugerea cu pricina nu este imediată şi dramatică.

Într-o lume complexă, cu nenumărate pericole care ne pândesc în viitor, tendinţele pe termen scurt prezintă o ameninţare continuă pentru bunăstarea noastră. Şi pe măsură ce, din cauza tehnologiei, puterea noastră de concentrare scade, ameninţarea este şi mai mare. Suntem definiţi în nenumărate moduri de relaţia noastră cu timpul. Când reacţionăm pur şi simplu la ce auzim şi vedem, când trecem de la entuziasm şi exuberanţă la frică şi panică odată cu fiecare ştire dramatică, când ne ajustăm acţiunile pentru a obţine o doză cât mai mare de plăcere, fără să ne gândim la consecinţele din viitor, putem spune că cedăm în faţa naturii noastre animale, în faţa celor mai primitive şi posibil distructive aspecte ale alcătuirii noastre neurologice.

Când ne străduim să ne împotrivim acestei firi, să luăm în considerare mai profund ceea ce facem şi natura priorităţilor noastre pe termen lung, ne chinuim să ne împlinim adevăratul potenţial uman ca animal gânditor. Şi, aşa cum gândirea pe termen scurt poate fi contagioasă, un individ care întruchipează înţelepciunea perspectivei profetice poate avea un efect extrem de benefic asupra oamenilor din jur. Astfel de indivizi ne fac conştienţi de existenţa unei perspective mai ample şi ne dezvăluie o mentalitate pe care o recunoaştem ca fiind superioară. Ne dorim să-i imităm.

De-a lungul istoriei, au existat diverse simboluri ale acestei înţelepciuni care ne-au îndrumat şi ne-au fost sursă de inspiraţie: Iosif în Vechiul Testament, care putea să privească în sufletul oamenilor şi să prezică viitorul; Socrate din Grecia antică, filosoful care ne-a învăţat să fim mai puţin nesăbuiţi şi mai logici în gândirea noastră; Zhuge Liang din China antică, strălucitul strateg care putea să prevadă orice mişcare a inamicului; lideri precum regina Elizabeta I şi Abraham Lincoln, renumiţi pentru reuşita strategiilor pe termen lung; vizionarul şi marele savant Charles Darwin, care a expus într-un final efectele timpului îndelungat asupra evoluţiei tuturor creaturilor vii; şi Warren Buffett, cel mai de succes investitor din istorie, a cărui putere este bazată pe această perspectivă profetică.

Dacă este posibil, evitaţi contactul cu cei a căror perspectivă temporală este limitată, care se găsesc într-o continuă dispoziţie reactivă, şi străduiţi-vă să vă asociaţi cu oameni care posedă o conştiinţă extinsă a timpului.

Patru semne ale limitării și strategii pentru depășirea lor

Majoritatea ne imaginăm că suntem implicaţi într-o anumită formă de gândire pe termen lung; în definitiv, avem cu toţii obiective şi planuri. Dar, în realitate, ne păcălim singuri. Putem observa asta cel mai limpede când discutăm cu alţi oameni despre planurile şi strategiile lor pentru viitorul apropiat sau ceva mai îndepărtat: suntem adeseori izbiţi de imprecizia şi de lipsa de gândire profundă pe care oamenii o acordă în general unor astfel de planuri. Sunt mai degrabă nişte speranţe şi nişte dorinţe, iar în iureşul evenimentelor curente, simţind presiunea şi nevoia de a răspunde; asemenea obiective şi planuri lipsite de tărie sunt nimicite cu uşurinţă. În majoritatea timpului improvizăm şi reacţionăm faţă de evenimente având informaţii insuficiente. În principiu, suntem într-o fază de negare în privinţa acestor lucruri, deoarece este dificil să privim în perspectivă propriul proces de luare a deciziilor.

Cea mai bună metodă de a soluţiona acest lucru este să recunoaştem semnele clare ale gândirii limitate din viaţa noastră. Aşa cum se întâmplă cu majoritatea elementelor naturii umane, cheia constă în conştientizare. Doar observând aceste semne le putem combate. Mai jos veţi regăsi patru dintre cele mai răspândite manifestări ale gândirii pe termen scurt:

1. Consecinţe neintenţionate. Istoria este presărată cu nenumărate exemple ale acestui fenomen. În Roma antică, un grup de bărbaţi loiali republicii se temeau că Iulius Caesar va instaura definitiv dictatura, lichidând astfel democraţia republicii, şi va pune bazele Imperiului Roman. În anul 44 î.Hr., au decis să-l asasineze, restaurând astfel republica. În haosul şi vidul de putere care au urmat, nepotul lui Caesar, Octavian, a ajuns rapid la conducere şi a pus capăt permanent republicii, înfiinţând o monarhie de facto. După moartea lui Caesar, s-a dovedit că acesta nu intenţionase niciodată să creeze un sistem monarhic. Uneltitorii au provocat exact ceea ce încercaseră să împiedice.

În India secolului al XIX-lea, aflată sub stăpânire britanică, autorităţile au hotărât că pe străzile din Delhi există prea multe cobre veninoase, care îi deranjau pe rezidenţii britanici şi familiile acestora. Pentru a rezolva problema, au oferit o

recompensă pentru fiecare cobră moartă adusă de rezidenţi. Curând, localnici întreprinzători au început să crească cobre pentru a-şi câştiga traiul de pe urma recompenselor respective. Guvernul a depistat schema şi a anulat programul. Crescătorii, iritaţi din cauza măsurilor luate de conducători, au decis să elibereze cobrele pe străzi, triplând populaţia acestora faţă de perioada precedentă programului guvernamental.

Printre alte exemple celebre s-ar include al Optsprezecelea Amendament, care instaura în 1920 Prohibiţia în Statele Unite, program creat pentru a împiedica răspândirea alcoolismului, însă care a sfârşit prin a creşte considerabil consumul de alcool; atacul surprinzător al japonezilor din 1941 de la Pearl Harbor, care era menit să decimeze forţele navale ale SUA dintr-o singură lovitură şi să îngenuncheze America, dar care a trezit poporul american din profunda indiferenţă, asigurând superioritatea numerică şi mobilizarea totală a resurselor ţării, ceea ce a dus nu doar la înfrângerea japonezilor, ci şi la distrugerea armatei lor. Chiar succesul atacului a garantat opusul rezultatului intenţionat.

Putem descoperi exemple mai puţin dramatice şi în viaţa noastră cotidiană. Încercăm să controlăm un adolescent rebel impunându-i anumite restricţii, însă asta îl face mai rebel şi mai greu de controlat. Ne străduim să încurajăm o persoană deprimată făcând-o să-şi dea seama că viaţa ei nu-i chiar atât de rea, doar ca să descoperim că n-am făcut decât să o deprimăm şi mai mult. Acum se simte vinovată pentru sentimentele ei, inutilă şi mai singură decât oricând înainte în nefericirea ei. O soţie încearcă să-şi facă partenerul să fie mai deschis faţă de ea. Sperând să îmbunătăţească intimitatea cuplului, îl întreabă la ce se gândeşte, ce a făcut pe parcursul zilei ş.a.m.d. Bărbatul interpretează asta drept o intruziune în viaţa lui şi se închide şi mai mult, iar asta o face pe soţie mai bănuitoare şi mai curioasă. În cele din urmă, partenerul ei se îndepărtează şi mai mult.

Sursa acestui sindrom străvechi este relativ simplă: alarmaţi de ceva din prezent, alegem o soluţie fără să ne gândim profund la context, la rădăcinile problemei, la posibilele consecinţe neintenţionate care ar putea rezulta. Deoarece reacţionăm în mare măsură din instinct, în loc să gândim, acţiunile noastre se bazează pe informaţii insuficiente – Caesar nu plănuia să pună bazele unei monarhii; sărmanii oameni din Delhi îşi disprețuiau conducătorii colonialişti şi n-aveau cum să vadă cu ochi buni pierderea subită a banilor; americanii erau dispuşi să plece la război în caz că erau atacaţi. Când acţionăm pe baza unei perspective atât de deformate, rezultatul constă în tot soiul de efecte neaşteptate. În toate

aceste cazuri, o simplă privire în perspectivă ar fi arătat cu claritate posibilele consecințe negative care pentru noi, retrospectiv, sunt din cale-afară de evidente: de exemplu, oferirea unei recompense pentru cobrele moarte i-ar fi făcut cu siguranță pe rezidenții aduși la limită să le crească în gospodărie.

Invariabil, în aceste cazuri gândirea oamenilor este remarcabil de simplistă și de indolentă: îl ucidem pe Caesar și republica revine, acțiunea A duce la rezultatul B. O variațiune în această privință, una destul de răspândită în lumea modernă, este să credem că, dacă oamenii au intenții bune, rezultatul trebuie să constea în lucruri bune. Dacă un politician este onest și are intenții bune, va produce rezultatele dorite. De fapt, intențiile bune duc adeseori la ceea ce este cunoscut sub denumirea de efect cobra, deoarece oamenii cu cele mai bune intenții sunt de multe ori orbiți de sentimentul lor moral și nu iau în considerare motivațiile complexe și adesea răuvoitoare ale celorlalți.

Gândirea inconsecventă este o adevărată problemă a lumii de astăzi, care se înrăutățește pe zi ce trece odată cu rapiditatea circulației informațiilor și cu accesibilitatea lor, dând oamenilor iluzia că sunt informați și că au meditat profund asupra lucrurilor. Să aruncăm o privire asupra unor războaie autodistructive precum invazia din 2003 a Irakului, asupra tentativelor de a bloca guvernul american pentru câștiguri politice pe termen scurt, asupra numărului din ce în ce mai mare al bulelor financiare, de la societăți pe acțiuni din sfera tehnologiei la cele din domeniul imobiliar. Ruperea gradată de istoria în sine este asociată acestor chestiuni, oamenii având tendința de a privi evenimentele actuale ca și cum ar fi izolate în timp.

Concluzie: orice fenomen din această lume este prin natura lui complex. Oamenii cu care aveți de-a face sunt la fel de complecși. Orice acțiune declanșează un lanț nesfârșit de reacții. Nu este niciodată la fel de simplu precum „A duce la B, B provoacă C, D și tot așa“. Alte personaje vor fi atrase în poveste, iar motivațiile și răspunsurile lor vor fi greu de prezis. Nu puteți să planificați aceste lanțuri de reacții sau să aveți un control deplin asupra consecințelor. Având însă mai multă consecvență în gândire, puteți cel puțin să deveniți conștient de consecințele negative mai evidente care ar putea să apară, ceea ce face adesea diferența dintre succes și dezastru. Ideea e să aveți o gândire profundă, să avansați câțiva pași imaginându-vă pe cât puteți toate permutările posibile.

În mod frecvent, parcurgerea acestui proces vă va convinge că este înțelept să nu

faceți nimic și să așteptați. Cine știe ce s-ar fi întâmplat de-a lungul istoriei dacă uneltitorii ar fi reflectat și ar fi ales să aștepte până când Caesar ar fi murit din cauze naturale sau pe câmpul de luptă?

Deși acest mod de gândire este important pentru indivizi, poate fi și mai crucial pentru organizațiile mari, unde pentru foarte mulți miza este destul de mare. În orice grup sau echipă, cel puțin o persoană trebuie să se ocupe de trecerea în revistă a tuturor consecințelor posibile ale unei strategii sau ale unui plan de acțiune, preferabil cineva cu o gândire sceptică. Nu puteți exagera niciodată cu acest proces, iar timpul și banii cheltuiți vor fi recompensați prin faptul că veți evita eventuale catastrofe și veți dezvolta planuri mai solide.

2. Strategii pentru situații dificile. Vă treziți implicat în câteva conflicte sau bătălii. Pare că nu faceți nici un progres, dar simțiți că ați investit foarte mult timp și efort, încât ar fi o pierdere uriașă să renunțați. De fapt, v-ați pierdut din vedere obiectivele pe termen lung, lucrurile pentru care luptați cu adevărat. În schimb, totul a devenit o chestiune de afirmare a egoului, de a dovedi că aveți dreptate. Observăm frecvent această dinamică în certurile conjugale: nu mai au legătură cu repararea relației, ci cu impunerea punctului de vedere al unuia dintre parteneri. Uneori, prinși în astfel de bătălii, vă simțiți defensiv și neînsemnat, starea dumneavoastră de spirit intrând într-o spirală descendentă. Este un indiciu aproape sigur că ați coborât într-un iad tactic. Mintea noastră este proiectată pentru gândire strategică – ea calculează câteva mutări în avans către obiectivele pe care le avem. Reacționați constant la mutările unei persoane sau alteia, amestecându-vă în dramele și emoțiile lor, învârtindu-vă în cerc.

Singura soluție este să vă retrageți temporar sau permanent din aceste bătălii, mai ales dacă le purtați pe mai multe fronturi. Aveți nevoie de o oarecare detașare și de perspectivă. Potoliți-vă egoul. Nu uitați, câștigarea unei dispute sau demonstrarea punctului de vedere nu vă duce nicăieri pe termen lung. Câștigați prin acțiuni, nu prin cuvinte. Începeți să reflectați iarăși la obiectivele pe termen lung. Creați o scară de valori și de priorități pe care le aveți în viață, reamintindu-vă ce contează cu adevărat pentru dumneavoastră. Dacă stabiliți că o anumită bătălie este de fapt importantă, veți putea pune la cale o reacție mai strategică, căpătând un sentiment mai intens de detașare.

De cele mai multe ori, vă veți da seama că, până la urmă, anumite conflicte nu merită osteneala. Reprezintă o pierdere de energie și de timp prețios, elemente care ar trebui să se găsească în partea superioară a scării dumneavoastră de valori. Este întotdeauna preferabil să vă retrageți dintr-o bătălie circulară, indiferent cât de mult simțiți că ați investit în ea. Energia și starea de spirit sunt argumente importante. Faptul că vă simțiți mărunt și frustrat poate avea consecințe multiple asupra abilității de a gândi strategic și de a vă atinge țintele. Parcurgerea procesului schițat mai sus vă va înălța perspectiva în mod natural și vă va face să gândiți pe plan strategic. În viață și în război, strategiile vor triumfa mereu în fața tacticienilor.

3. Febra benzii de telegraf. În perioada premergătoare prăbuşirii din 1929 de pe Wall Street, mulţi oameni deveniseră dependenţi de jocul la bursă, iar această obsesie avea o componentă fizică – sunetul benzii de telegraf care înregistra electronic fiecare schimbare a preţului unei acţiuni. Sunetul acela indica faptul că se întâmpla ceva, că cineva făcea o tranzacţie şi câştiga o avere. Mulţi erau atraşi de sunetul în sine, ca şi cum ar fi simţit pulsul de pe Wall Street. Noi nu mai avem bandă de telegraf. În schimb, am devenit dependenţi de ştirile de ultimă oră, de ce este în trend, de Twitter, care este adesea însoţit de un sunet care are propriul efect narcotic. Simţim că suntem conectaţi la însăşi curgerea vieţii, la evenimentele care se petrec în timp real, simţim că suntem conectaţi cu ceilalţi oameni care urmăresc aceleaşi relatări instantanee.

Această nevoie de a ști numaidecât ce se întâmplă are încorporată o anumită dinamică. Odată ce ne-am obișnuit să aflăm veștile rapid, nu mai putem reveni niciodată la ritmul mai lent din urmă cu doar un an de zile. De fapt, simțim nevoia de a afla mai multe informații și mai rapid. O asemenea nerăbdare tinde să se reverse asupra celorlalte aspecte ale vieții – șofatul, cititul unei cărți, vizionarea unui film. Puterea noastră de concentrare scade, la fel și toleranța față de orice obstacole ne-ar sta în cale.

Recunoaștem cu toții semnele acestei nerăbdări în viața noastră, dar ceea ce nu percepem este efectul distorsionant pe care îl are asupra felului în care gândim. Tendințele clipei – în afaceri sau în politică – sunt integrate în tendințe mai ample care se manifestă de-a lungul unor săptămâni sau luni de zile. Asemenea intervale mai lungi de timp tind să scoată la iveală relativele slăbiciuni și

punctele forte ale unei investiţii, idei strategice, echipe sportive sau ale unui candidat politic – care sunt adesea opusul a ceea ce observăm în tendinţele momentului. Separat, un sondaj sau preţul unei acţiuni nu ne spune multe lucruri despre aceste puncte forte sau slabe. Ne oferă falsa impresie că ceea ce este revelat în prezent va deveni şi mai pronunţat în timp. Este normal să vrem să fim la curent cu ultimele ştiri, dar a ne baza orice fel de decizie pe aceste fotografii la minut înseamnă a risca să interpretăm greşit imaginea de ansamblu.

Mai mult, oamenii tind să răspundă şi să reacţioneze exagerat la orice schimbare negativă sau pozitivă din prezent şi devine de două ori mai dificil să reziste fără a fi cuprinşi de panică sau de exuberanţă.

Haideţi să vedem cu ce a trebuit să se confrunte Abraham Lincoln într-o epocă mult mai puţin tehnologizată. La izbucnirea Războiului Civil American, a analizat tabloul general – după estimarea lui, Nordul trebuia să triumfe, deoarece avea la dispoziţie mai mulţi oameni şi mai multe resurse. Singurul pericol era timpul. Lincoln avea nevoie de timp ca armata unionistă să se dezvolte ca forţă de luptă şi, de asemenea, pentru a găsi generalii potriviţi care să ducă războiul aşa cum îşi dorea. Dar dacă trecea prea mult timp şi nu obţineau nici o victorie importantă, opinia publică putea să se întoarcă împotriva eforturilor sale, iar dacă Nordul era dezbinat, sarcina lui Lincoln ar fi fost imposibilă. Trebuia să aibă răbdare, dar şi succese pe câmpul de luptă.

În primul an de război, Nordul a suferit o înfrângere majoră la Bull Run şi dintr-odată aproape toată lumea a pus la îndoială competenţa preşedintelui. Acum şi nordişti echilibraţi precum celebrul redactor Horace Greeley îi solicitau preşedintelui să negocieze pacea. Alţii stăruiau să arunce tot ce mai avea Nordul într-o luptă imediată pentru a zdrobi Sudul, chiar dacă armata nu era pregătită pentru asta.

Lucrurile au mers mai departe, presiunea acumulându-se continuu pe măsură ce Nordul nu izbutea să obţină nici măcar o victorie solidă, până când, într-un final, generalul Ulysses S. Grant a dus la bun sfârşit asediul de la Vicksburg din 1863, urmat numaidecât de succesul de la Gettysburg, sub comanda generalului George Meade. Dintr-odată, Lincoln era considerat un geniu. Şase luni mai târziu însă, după ce Grant s-a împotmolit în urmărirea armatei confederate conduse de generalul Robert E. Lee şi după ce numărul victimelor a crescut, sentimentul de panică a revenit. Încă o dată, Greeley a solicitat o negociere cu Sudul. Realegerea lui Lincoln din anul respectiv părea compromisă. Devenise

extrem de nepopular. Războiul dura prea mult. Simțind povara acestor lucruri, spre sfârșitul lui august 1864 Lincoln a redactat o scrisoare în care creiona condițiile de pace pe care le oferea Sudului, dar chiar în acea noapte s-a simțit descumpănit că-și pierde hotărârea și a ascuns foile într-un sertar. Balanța se va echilibra, simțea el, iar Sudul va fi nimicit. După doar o săptămână, generalul William Tecumseh Sherman a pătruns în Atlanta și toate îndoielile legate de Lincoln au dispărut pentru totdeauna.

Datorită unei gândiri pe termen lung, Lincoln evaluase corect puterile și slăbiciunile relative ale celor două tabere și direcția în care, până la urmă, avea să se încline balanța. Toți ceilalți fuseseră prinși de relatările zilnice despre evoluția războiului. Unii doreau să negocieze, alții să grăbească brusc efortul de război, dar toate se bazau pe felul în care se învârtea pentru moment roata norocului. Un om mai slab ar fi cedat în fața unor astfel de presiuni, iar războiul s-ar fi încheiat cu totul altfel. Scriitoarea Harriet Beecher Stowe, care l-a vizitat pe Lincoln în 1864, scria despre acesta mai târziu: „Înconjurat de tot soiul de afirmații contradictorii, de trădători, de bărbați șovăielnici și sfioși, de cei din statele de graniță și din statele libere, de conservatori și de aboliționiști radicali, i-a ascultat pe toți, a cântărit vorbele fiecăruia, a așteptat, a observat, dar peste toate și-a menținut un singur obiectiv, sincer și de neînduplecat, să poarte corabia națiunii mai departe“.

Lincoln ne oferă tuturor un model și o soluție pentru neliniște. Mai presus de toate, trebuie să ne dezvoltăm răbdarea, care este aidoma unui mușchi ce necesită antrenament și repetiție pentru a se întări. Lincoln era un om foarte răbdător. Când ne confruntăm cu orice fel de problemă sau obstacol, trebuie să îi urmăm exemplul și să facem un efort pentru a frâna lucrurile și a face un pas în spate, așteptând o zi sau două înainte de a întreprinde orice acțiune. În al doilea rând, când ne aflăm în fața unor chestiuni importante, trebuie să ne cunoaștem cu claritate obiectivele pe termen lung și modul în care ni le atingem. O parte din acest lucru presupune evaluarea punctelor forte și a slăbiciunilor din taberele implicate. O astfel de limpezime ne va permite să ținem piept constantelor reacții emoționale exagerate ale celor din jurul nostru. În ultimul rând, este important să avem încredere că timpul va dovedi în cele din urmă că avem dreptate și să ne menținem determinarea.

4. Rătăciți printre detalii mărunte. Vă simțiți copleșit de complexitatea

muncii. Simțiți nevoia de a vă ocupa de toate detaliile și de a cunoaște toate tendințele globale pentru a putea controla mai bine lucrurile, dar sunteți sufocat de informații. Nu mai vedeți pădurea de copaci. Este un semn că ați pierdut contactul cu prioritățile dumneavoastră – ce chestiuni sunt mai importante, ce probleme sau detalii necesită mai multă atenție.

Simbolul acestui sindrom ar trebui să fie regele Filip al II-lea al Spaniei (1527–1598). Îi plăcea extrem de mult să rezolve problemele administrative și să se ocupe de toate aspectele guvernării spaniole. Asta îi oferea sentimentul că deține controlul, dar în realitate l-a făcut să scape lucrurile din frâu. A făcut mare caz de amplasarea toaletelor în noul său palat Escorial și de distanța lor precisă față de bucătărie; a petrecut zile întregi deliberând cum trebuie să li se spună mai exact unor anumiți membri ai clerului și cum ar trebui să fie remunerați aceștia. Uneori, însă, nu reușea să acorde atenția cuvenită unor rapoarte importante legate de spioni și de probleme ce țineau de securitatea națională. Studiind cu migală nesfârșitele relatări despre starea armatei turcești, a considerat că acestea prezentau semne ale unei mari slăbiciuni și a decis să pornească un război împotriva Turciei. Într-un fel sau altul, judecase greșit. Războiul avea să dureze 18 ani, fără vreun rezultat decisiv, storcând Spania de bani.

Un proces similar s-a petrecut și în cazul Angliei. Regele trebuia să citească, fără excepție, fiecare raport despre starea marinei engleze, despre susținerea oamenilor pentru regina Elisabeta, toate detaliile despre finanțele țării și despre sistemele de apărare de pe coastă. Bazându-se pe anii întregi în care a studiat aceste lucruri, în 1588 a decis să își trimită Armada împotriva Angliei, fiind sigur că, având o forță navală îndeajuns de mare, Spania va triumfa. Dar a omis să acorde îndeajuns de multă atenție informărilor privind starea vremii, factorul cel mai important – căci furtunile pe mare ar fi însemnat distrugerea Armadei. De asemenea, nu și-a dat seama că până în momentul în care strânsese și asimilase suficiente informații despre turci și englezi, situația reală se schimbase. Așadar, deși părea extrem de atent la detalii, nu fusese niciodată stăpân pe situație. De-a lungul anilor, Filip își forțase mintea într-o asemenea măsură cu lecturile sale nesfârșite, încât suferea frecvent de dureri de cap și de amețeli. Gândirea îi fusese cert afectată, fapt ce l-a făcut să ia decizii care, în cele din urmă, au dus nemijlocit la declinul ireversibil al Imperiului Spaniol.

În anumite privințe, probabil că sunteți mai asemănător cu regele Filip al II-lea decât v-ați închipui. Mai mult ca sigur, acordați atenție anumitor detalii ce par să aibă o importanță imediată, ignorând indiciile care fac ca proiectul să fie sortit

eșecului. Asemenea lui Filip, tindeți să asimilați informații fără să luați în considerare prioritățile, respectiv ceea ce, în final, contează cu adevărat. Dar creierul are limitele sale. Asimilarea prea multor informații duce la oboseală mentală, la confuzie și la sentimente de neputință. Totul începe să pară la fel de important – amplasarea toaletelor și un posibil război cu turcii. Aveți nevoie de un sistem de filtrare mentală bazat pe o scară a priorităților și pe obiective pe termen lung. Conștientizarea a ceea ce doriți să realizați în final vă va ajuta să distingeți între lucrurile esențiale și cele mai puțin importante. Nu trebuie să cunoașteți toate amănuntele. Uneori trebuie să vă delegați responsabilitățile – lăsați-vă subordonații să gestioneze colectarea de informații. Nu uitați că un control mai atent al evenimentelor va apărea în urma evaluărilor realiste ale situației, lucru mai dificil ca orice altceva atunci când mintea se pierde în detalii mărunte.

Omul vizionar

Cei mai mulți dintre noi trăim într-un cadru temporal relativ îngust. În general, asociem curgerea timpului cu ceva negativ – îmbătrânirea și apropierea de clipa morții. Instinctiv, ne este teamă să ne gândim prea profund la viitor și la trecut, căci asta ne amintește de trecerea timpului. În ce privește viitorul, s-ar putea să încercăm să reflectăm la planurile noastre de peste un an sau doi, dar felul în care gândim este mai degrabă un vis cu ochii deschiși, o dorință, decât o analiză aprofundată. Însă legat de trecut, s-ar putea să avem câteva amintiri frumoase sau dureroase din copilărie și din anii ulteriori, dar, în general, trecutul ne consternează. Ne schimbăm atât de mult cu trecerea anilor, încât cel care eram acum cinci, zece, 20 de ani s-ar putea să ni se pară un străin. Nu avem cu adevărat un sentiment coerent a ceea ce suntem, o senzație de conexiune între versiunile noastre de la cinci ani și de la 35 de ani.

Pentru că nu ne dorim să mergem prea departe în vreuna dintre direcții, trăim în mare parte în prezent. Reacționăm la ce vedem și auzim și la ce reacționează ceilalți. Trăim pentru plăcerile imediate ca să ne distragem atenția de la trecerea timpului și să ne simțim mai plini de viață. Dar pentru toate astea plătim un preț. Reprimarea gândului morții și al îmbătrânirii creează o anxietate latentă

continuă. Nu ne împăcăm cu realitatea. Reacţionând permanent la evenimentele din prezent, parcă suntem într-un montagne russe – urcăm şi coborâm cu fiecare învârtire a roţii norocului. Acest lucru nu face altceva decât să ne amplifice anxietatea, căci prin desfăşurarea imediată a evenimentelor viaţa pare să treacă foarte rapid.

Sarcina dumneavoastră ca începător în domeniul naturii umane şi ca persoană care aspiră să îşi atingă potenţialul uriaş pe care îl are ca animal uman este să vă dezvoltaţi relaţia cu timpul cât mai mult şi să vă relaxaţi. Asta înseamnă că nu trebuie să priviţi curgerea timpului ca un duşman, ci mai degrabă ca un aliat. Fiecare etapă a vieţii are avantajele ei – cele ale tinereţii sunt mai evidente, însă odată cu vârsta căpătăm o perspectivă mai amplă. Îmbătrânirea nu trebuie să vă înspăimânte. Moartea este în egală măsură prietenul dumneavoastră (vedeţi capitolul 18). Vă motivează să exploataţi la maximum fiecare clipă; vă conferă un sentiment de urgenţă. Timpul este cel care vă îndrumă şi vă învaţă. Acest lucru vă afectează profund în prezent. Conştientizarea faptului că peste un an problema actuală care vă dă bătăi de cap nu vi se va mai părea la fel de importantă vă va ajuta să vă potoliţi anxietatea şi să vă calibraţi priorităţile. Ştiind că timpul dezvăluie slăbiciunile planurilor dumneavoastră, deveniţi mai atent şi mai hotărât în ce le priveşte.

În privinţa viitorului, reflectaţi profund asupra obiectivelor pe termen lung. Nu sunt vise nedesluşite, ci ţinte concrete; aţi creionat o cale pentru a le atinge. În ce priveşte trecutul, simţiţi un profund sentiment de conexiune cu copilăria. Da, vă schimbaţi permanent, dar aceste transformări sunt de suprafaţă şi creează iluzia adevăratei schimbări. De fapt, caracterul a fost format în primii ani de viaţă (vedeţi capitolul 4), împreună cu înclinaţiile spre anumite activităţi, cu gusturile şi cu antipatiile pe care le aveţi. Pe măsură ce îmbătrâniţi, acest caracter nu face altceva decât să devină mai transparent. Faptul că vă simţiţi conectat organic cu cel care eraţi în trecut vă conferă un sentiment puternic al identităţii. Ştiţi ce vă place şi vă displace, ştiţi cine sunteţi. Asta vă va ajuta să vă menţineţi dragostea de sine, esenţială pentru a vă împotrivi căderii în narcisism profund şi pentru a vă ajuta să vă dezvoltaţi empatia (vedeţi capitolul 2). De asemenea, veţi acorda mai multă atenţie greşelilor şi lecţiilor învăţate în trecut, pe care cei blocaţi în prezent tind să le reprime.

La fel ca toţi ceilalţi, savuraţi prezentul şi plăcerile lui trecătoare. Nu sunteţi un călugăr. Sunteţi la curent cu tendinţele momentului şi cu fluxul actual al vieţii. Dar faptul că vă atingeţi obiectivele şi că depăşiţi adversităţile vă oferă o plăcere

și mai mare. Această relație cu timpul va exercita un efect precis asupra dumneavoastră. Vă va face să fiți mai calm, mai realist, mai conectat la lucrurile care contează. De asemenea, vă va transforma într-un strateg în viață, devenind capabil să rezistați în fața inevitabilelor reacții exagerate ale oamenilor față de ce se petrece în prezent și să priviți departe în viitor – o putere latentă pe care noi, oamenii, de-abia am început să o explorăm.

Anii ne-nvaţă multe din cele pe care zilele nu le știu niciodată.

– Ralph Waldo Emerson

Nou îmbogățiți (n.red.)

Capitolul 7. Slăbiți rezistența oamenilor confirmându-le părerea despre sine

Legea atitudinii defensive

Viața este grea, iar oamenii sunt competitivi. În mod natural, trebuie să ne urmărim propriile interese. De asemenea, vrem să avem senzația că suntem independenți, că facem ce ne spune inima. Acesta-i motivul pentru care, când ceilalți încearcă să ne influențeze sau să ne schimbe, intrăm în defensivă și ne împotrivim. Capitularea ne pune la încercare nevoia de a ne simți autonomi. De aceea, pentru a scoate oamenii din pozițiile lor defensive, trebuie întotdeauna să îi lăsați să înțeleagă că fac ce fac de bunăvoie și nesiliți de nimeni. Crearea unui sentiment de cordialitate reciprocă ajută la slăbirea rezistenței oamenilor și îi face să își dorească să dea o mână de ajutor. Nu atacați niciodată oamenii pentru convingerile lor și nu îi faceți să se simtă nesiguri în privința inteligenței sau bunătății lor – asta nu va avea ca efect decât să le întărească atitudinea defensivă și să vă facă sarcina imposibilă. Lăsați-le senzația că, făcând ceea ce fac, dau dovadă de noblețe și de altruism – ispita supremă. Învățați să vă îmblânziți natura îndărătnică și eliberați-vă mintea de atitudinile ei defensive și închise dezlănțuindu-vă puterile creative.

Jocul influenței

În decembrie 1948, senatorul Tom Connally din Texas a primit vizita celui de-al doilea senator nou ales al statului, Lyndon Baines Johnson (1908–1973). Anterior, Johnson fusese membru al Camerei Reprezentanților vreme de 12 ani și își câștigase reputația de politician cu ambiții înalte și destul de nerăbdător pentru a și le vedea împlinite. Putea fi grăbit, îndărătnic, ba chiar ușor agresiv.

Connally ştia aceste lucruri, dar voia să îl judece cu ochii lui pe Johnson. L-a studiat îndeaproape pe tânărul bărbat (Connally era cu 31 de ani mai bătrân). Îl mai întâlnise şi înainte şi îl considerase destul de abil. După ce au schimbat câteva amabilităţi, Johnson şi-a dezvăluit adevărata motivaţie: spera să fie ales într-una dintre cele mai prestigioase comisii din Senat – Credite, Finanţe sau Relaţii Externe. Connally fusese membru marcant în două dintre ele. Johnson părea să sugereze că, fiind texani amândoi, Connally ar fi putut să-l ajute să obţină ce îşi dorea. Connally a simţit că, evident, Johnson nu pricepea deloc cum funcţiona sistemul senatorial, aşa că a decis să-l pună la punct chiar în momentul respectiv.

Purtându-se ca şi cum i-ar face lui Johnson o favoare imensă, s-a oferit să-l ajute să obţină un loc în Comisia de Agricultură, ştiind cât se poate de bine că Johnson avea să considere acest lucru insultător – se număra printre cele mai puţin râvnite comisii. Înfigând cuţitul până la plăsele, Connally i-a spus că urmărise campania senatorială a lui Johnson şi îl auzise exclamând în numeroase ocazii că era prietenul fermierilor. Acum primea şansa de a o dovedi. Comisia de Agricultură avea să i se potrivească mănuşă. Johnson n-a putut să-şi ascundă nemulţumirea şi s-a sucit inconfortabil în scaun. „Şi-apoi Lyndon“, a concluzionat Connally, „după ce ai fost membru al Senatului pentru o vreme, o să treci în Comisia de Relaţii Externe sau la Finanţe, prestând un adevărat serviciu public“. Prin „pentru o vreme“, Connally voia să spună între 12 şi 20 de ani, perioada obişnuită de care un senator avea nevoie pentru a căpăta suficientă influenţă. Era vorba despre vechime şi făcea parte din regulile jocului. Lui Connally însuşi îi trebuiseră aproape 20 de ani pentru a obţine poziţiile călduţe de care se bucura din comisii.

În următoarele câteva săptămâni, s-a răspândit cu iuţeală zvonul printre senatori că Johnson era o persoană care trebuie ţinută sub observaţie, un om, se pare, temperamental. Astfel, a fost o surpriză plăcută când mulţi dintre ei l-au văzut şi l-au întâlnit pentru prima dată, după ce şi-a luat oficial postul în primire. Nu era deloc persoana la care se aşteptau. Era extrem de respectuos. Venea adesea să îi viziteze în birourile lor. Îşi anunţa sosirea la secretara din biroul exterior, apoi aştepta răbdător să fie primit, uneori mai bine de o oră. Nu părea să fie deranjat de asta – îşi făcea de lucru citind sau făcând însemnări. Odată intrat, îl întreba pe senatorul respectiv despre soţie, familie sau despre echipa favorită – era limpede că-şi făcuse temele în privinţa persoanei respective. Putea fi destul de autoironic. Se prezenta frecvent cu porecla „Zdrobitorul Lyndon“, toată lumea cunoscând faptul că îşi câştigase mandatul în Senat cu un număr infim de voturi.

În principiu însă, venea să discute afaceri şi să ceară sfaturi. Punea o întrebare sau două despre cine ştie ce proiect de lege sau procedură senatorială şi asculta cu o concentrare uimitoare, aproape ca un copil. Ochii lui mari şi căprui rămâneau fixaţi pe senatorul în chestiune, sprijinindu-şi bărbia în palmă, dând din când în când din cap şi punând o nouă întrebare. Senatorii puteau să-şi dea seama că era extrem de atent, deoarece acţiona invariabil conform sfaturilor primite şi repeta cuvânt cu cuvânt cele auzite în faţa altora, menţionându-l mereu pe senatorul cu care discutase lucrurile respective. Pleca mulţumind cu eleganţă pentru timpul acordat şi pentru învăţăturile nepreţuite de care avusese parte. Nu era defel individul energic şi temperamental despre care auziseră atâtea lucruri, iar contrastul îi făcea şi mai multă cinste.

Senatorii îl vedeau cel mai des la lucrările Senatului şi, spre deosebire de oricare alt membru al instituţiei, participa la fiecare şedinţă şi rămânea aşezat aproape tot timpul în banca lui. Îşi lua mereu notiţe. Dorea să înveţe totul despre procedurile senatoriale – o treabă plicticoasă, dar una care părea să-l captiveze. Era însă departe de a fi un nătâng. Când senatorii îl întâlneau în hol sau în anticameră, le spunea întotdeauna un banc bun sau vreo povestioară amuzantă. Îşi petrecuse primii ani de viaţă în sărăcia de la ţară şi, deşi era un om educat, limbajul lui păstra o doză din umorul pitoresc şi necruţător al fermierului texan şi al muncitorului nomad. Senatorii îl găseau nostim. Chiar şi Tom Connally a fost nevoit să admită că, într-un fel sau altul, îl judecase greşit.

Senatorii mai în vârstă, cărora la vremea respectivă li se spunea Taurii Bătrâni, ajunseseră să-l aprecieze în mod deosebit pe Lyndon Johnson. Deşi deţineau funcţii înalte datorită vechimii, se simţeau adeseori nesiguri în privinţa vârstei (unii trecuseră de 80 de ani) şi a capacităţilor lor fizice şi mentale. Dar iată-l pe Johnson vizitându-le birourile cu regularitate, hotărât să înveţe cât mai multe din înţelepciunea lor.

De Johnson s-a ataşat în special un senator democrat mai în vârstă decât el – Richard Russell din Georgia. Nu era decât cu 11 ani mai mare decât Johnson, însă fusese membru al Senatului încă din 1933 şi devenise unul dintre cei mai influenţi membri ai instituţiei. Ajunseseră să se cunoască deoarece Johnson solicitase şi primise un loc în Comitetul Forţelor Armate, unde Russell era al doilea ca vechime. Russell se intersecta cu Johnson în anticameră, pe coridoare, în aula Senatului; părea să fie pretutindeni. Şi chiar dacă Johnson îl vizita pe Russell la birou aproape în fiecare zi, Russell ajunsese să se bucure de prezenţa lui. Asemenea lui Russell, pe Johnson nu-l interesau în principiu decât afacerile

şi avea nenumărate întrebări despre misterioasele proceduri din Senat. A început să-l numească pe Russell „Bătrânul Maestru“ şi spunea adeseori: „Ei bine, asta-i o lecţie a Bătrânului Maestru. O s-o ţin minte“.

Russell era unul dintre puţinii senatori burlaci. Nu recunoştea niciodată că ar fi singur, dar îşi petrecea aproape tot timpul în biroul său senatorial, chiar şi duminicile. Cum Johnson venea adesea în biroul lui Russell pentru a discuta diverse chestiuni până seara, îl invita uneori să ia cina la el acasă, spunându-i că soţia lui, Lady Bird, este o bucătăreasă excelentă, pricepută în mod deosebit la mâncăruri sudiste. Russell a refuzat politicos primele invitaţii, însă în cele din urmă s-a lăsat înduplecat şi curând avea să devină un oaspete obişnuit al familiei Johnson. Lady Bird era fermecătoare, şi în scurtă vreme s-a ataşat de ea.

Încetul cu încetul, relaţia dintre Russell şi Johnson a devenit mai profundă. Russell era înnebunit după baseball şi, spre încântarea lui, Johnson i-a mărturisit că şi el are o slăbiciune pentru sportul respectiv. Acum puteau să meargă împreună la meciurile de seară ale echipei Washington Senators. Nu trecea o zi fără să se vadă, cei doi fiind deseori singurii senatori care lucrau în weekend la birou. Păreau să aibă nenumărate pasiuni în comun, inclusiv Războiul Civil American, şi aveau aceeaşi gândire în privinţa multor subiecte dragi democraţilor din Sud, precum opoziţia faţă de proiectul de lege al drepturilor civile.

În scurt timp, Russell a început să-l laude spunând că senatorul debutant este „un tânăr foarte capabil“ şi care munceşte din răsputeri în egală măsură cu el. Johnson a fost singurul senator tânăr de-a lungul carierei sale pe care l-a numit „discipol“. Dar amiciţia lor a devenit mai profundă de-atât. După ce a participat la o partidă de vânătoare pe care Johnson o organizase în Texas, Russell i-a scris: „De când m-am întors acasă m-am întrebat dacă nu cumva, când mă voi trezi, o să descopăr că drumul în Texas n-a fost decât un vis. Totul a fost perfect, încât îmi este greu să cred că s-a întâmplat cu adevărat“.

În 1950 a izbucnit Războiul din Coreea şi s-au făcut presiuni asupra Comisiei Forţelor Armate pentru a se forma o subcomisie care să investigheze stadiul de pregătire al armatei pentru război. O astfel de subcomisie se înfiinţase în timpul celui de-al Doilea Război Mondial şi fusese prezidată de Harry Truman; datorită acelei funcţii de conducere, Truman devenise celebru şi urcase la putere. Preşedintele din acel moment al Comisiei Forţelor Armate era senatorul de Maryland Millard Tydings. În mod normal, Tydings era cel care urma să preia

preşedinţia subcomisiei, dat fiind că era o ocazie nemaipomenită pentru a-şi face publicitate.

Johnson l-a abordat pe Tydings cu o propunere: pe Tydings îl aştepta campania de realegere în anul respectiv, iar Johnson s-a oferit să conducă subcomisia doar pentru perioada alegerilor, permiţându-i lui Tydings să se concentreze pe câştigarea scrutinului. Apoi avea să facă un pas în spate şi să-i permită lui Tydings să preia funcţia. Tydings, apărându-şi puterea pe care o dobândise, a declinat oferta lui Johnson. Dar ulterior s-a întâlnit cu Dick Russell, care i-a spus anumite lucruri ce l-au făcut pe Tydings să se răzgândească. Johnson a fost numit preşedinte, o lovitură uluitoare pentru un senator în funcţie doar de un an şi jumătate; va ocupa postul o bună bucată de vreme, întrucât Tydings a pierdut cursa pentru a fi reales.

Ca preşedinte, Johnson a căpătat dintr-odată expunere publică naţională, iar jurnaliştii care se ocupau de Senat au descoperit că era un maestru în relaţia cu presa. Păzea cu atenţie constatările subcomisiei, nepermiţând nici o scurgere de informaţii către ziarişti. A creat în jurul activităţii sale un extraordinar dramatism şi mister, dând impresia că acea comisie descoperea adevărate ticăloşii ale armatei. Distribuia informaţiile şi rapoartele unui grup ales de jurnalişti influenţi care scriau numai articole aprobate de el. Ceilalţi ziarişti erau nevoiţi să se zbată pentru a căpăta orice fel de informaţii pe care Johnson catadicsea să le ofere.

Senatorul debutant începuse să fascineze reporterii – era dur, dar înţelegător faţă de slujba ziariştilor. Şi, cel mai important lucru, ştia să le ofere un subiect de calitate. Curând, câţiva ziarişti îl descriau drept un patriot zelos, o viitoare forţă politică de luat în considerare. Acum, Russell putea să apere aşa cum se cuvine ascensiunea lui Johnson – senatorul din Texas făcuse o treabă nemaipomenită şi, în sfârşit, Senatul se putea bucura de publicitate favorabilă.

În mai şi iunie 1951, Johnson şi Russell au lucrat în strânsă colaborare la revocarea generalului MacArthur din Coreea. Acum, Russell vedea cu ochii lui echipa lui Johnson şi era uluit de cât de eficientă era, mult mai numeroasă şi mai bine organizată decât a lui. Îl făcea pe Russell să simtă că nu mai ţine pasul cu vremurile. Dar Johnson, ca şi cum i-ar fi perceput gândurile, a început să-l ajute pe Russell să-şi formeze o echipă la zi. I-a oferit acces total la echipele pe care le înfiinţase în domeniul juridic şi relaţii publice, arătându-i lui Russell cât de utile puteau fi. Lucrând umăr la umăr la aceste lucruri, legătura dintre ei a devenit şi mai strânsă. Într-o zi, Russell i-a mărturisit unui reporter: „Acest Lyndon

Johnson ar putea fi preşedinte, chiar unul foarte bun“. Ziaristul a fost şocat de declaraţia lui, deoarece Russell nu avea obiceiul să facă asemenea complimente.

În 1951, într-o dimineaţă de primăvară, senatorul de Minnesota Hubert Humphrey aştepta să ia metroul către Capitoliu, când Lyndon Johnson l-a abordat din senin şi i-a propus să meargă împreună pentru a sta de vorbă. Astfel de cuvinte erau ca o melodie pentru Humphrey; aproape nu-i venea să creadă că Johnson îi propunea aşa ceva. Humphrey ajunsese în Senat în acelaşi timp cu Johnson şi fusese considerat o vedetă de primă mână, un liberal charismatic care ar putea ajunge preşedinte într-o bună zi. Totuşi, Humphrey avea o problemă care i-a împiedicat în totalitate ascensiunea: credea cu atâta vehemenţă în cauzele liberale, încât îi îndepărtase aproape pe toţi. În primul lui discurs în Senat, Humphrey a criticat instituţia pentru ritmul lent în care aveau loc schimbările şi pentru confortul în care se complăcea. În scurtă vreme, i s-a plătit cu aceeaşi monedă – a fost retrogradat în cele mai neplăcute comisii. Proiectele de legi introduse de el nu ajungeau nicăieri. Când intra în anticamera Senatului, aproape toţi îl ocoleau. Pe măsură ce această ostracizare s-a înrăutăţit, Humphrey s-a simţit din ce în ce mai deprimat şi mai deznădăjduit. Uneori, întorcându-se spre casă cu automobilul, trăgea pe dreapta şi începea să plângă. Cariera lui luase o întorsătură foarte urâtă.

În vagonul de metrou în care călătoreau împreună, Johnson l-a lăudat cu efuziune. „Hubert“, i-a spus, „n-ai habar ce experienţă minunată este pentru mine să merg spre Senat alături de tine. Există nenumărate lucruri pentru care te invidiez. Te exprimi clar şi ai o gamă largă de cunoştinţe“. Simţindu-se uşurat să audă aceste cuvinte, Humphrey a fost surprins de vehemenţa următoarelor critici ale lui Johnson. „Dar la dracu’, Hubert, pierzi atâta vreme scriindu-ţi discursurile, încât nu mai ai timp să duci nimic la bun sfârşit.“ Humphrey trebuia să fie mai pragmatic, să ştie să se integreze mai bine. În final, la despărţire, Johnson l-a invitat pe Humphrey să treacă pe la biroul lui pentru a bea ceva. Curând, Humphrey l-a vizitat regulat, iar acest senator sudist, relativ detestat de liberalii din Nord pentru că era feblețea conservatorului Russell, l-a fascinat.

În primul rând, Johnson era incredibil de amuzant. Tot ce spunea era însoţit de câte o povestioară din popor, adesea obscenă, dar mereu cu morală. În biroul lui, când alcoolul curgea din belşug, provoca hohote de râs ce răsunau de-a lungul coridoarelor. Era greu să-i reziști unui om care îţi crea o stare de bunădispoziţie. Prezenţa lui era incredibilă. După cum scria Humphrey mai târziu: „Intra în scenă ca un tsunami care mătura totul în cale. Trecea prin ziduri. Intra pe uşă şi

acapara întreaga încăpere“.

În al doilea rând, avea de împărtășit informații valoroase. I-a explicat lui Humphrey toată complexitatea procedurilor din Senat și cunoștințele pe care le acumulase despre slăbiciunile psihologice ale diverșilor senatori pe care-i observase îndeaproape. Devenise cel mai mare contabilizator de voturi din istoria Senatului, fiind capabil să prezică rezultatele aproape oricărui vot din acea instituție cu o precizie uluitoare. I-a împărtășit lui Humphrey metoda pe care o utiliza.

În cele din urmă, l-a învățat pe Humphrey puterea pe care o putea căpăta făcând compromisuri, fiind mai pragmatic și mai puțin idealist. Îi povestea întâmplări cu FDR, eroul lui Humphrey. Când Johnson făcuse parte din Camera Reprezentanților, devenise prieten apropiat al președintelui. FDR [Franklin Delano Roosevelt, n.red.], după părerea lui Johnson, era un politician desăvârșit care știa cum să ducă lucrurile la bun sfârșit prin retrageri tactice, ba chiar recurgând la compromisuri. Subtextul în cazul de față era că Johnson era în realitate un liberal ascuns care, la rândul lui, îl idolatriza pe FDR și care dorea la fel de mult ca Humphrey să promulge o lege a drepturilor civile. Se găseau amândoi în aceeași tabără, luptând pentru aceleași cauze nobile.

Muncind împreună cu Johnson, posibila ascensiune a lui Humphrey în cadrul Senatului și dincolo de el nu mai avea nici o limită. După cum ghicise Johnson, Humphrey avea ambiții prezidențiale. Johnson nu putea să devină niciodată președinte sau, cel puțin, așa i-a mărturisit lui Humphrey, deoarece națiunea nu era pregătită pentru un președinte din Sud. Dar putea să-l ajute pe Humphrey să ajungă acolo. Împreună ar fi format o echipă imbatabilă.

Ceea ce l-a făcut pe Humphrey să bată palma, însă, a fost modul în care Johnson i-a ușurat viața în cadrul Senatului. Johnson le-a povestit colegilor lui democrați din Sud despre inteligența și umorul lui Humphrey, despre felul în care îl interpretaseră greșit ca om. Înmuindu-i astfel, Johnson l-a prezentat din nou pe Humphrey acestor senatori, care au descoperit că este un om fermecător. Mai presus de toate, l-a făcut pe Russell să se răzgândească –, iar Russell putea să mute munții din loc. Acum, fiind tovarăș de pahar cu cei mai puternici senatori, singurătatea lui Humphrey s-a risipit. S-a simțit obligat să îi întoarcă favoarea și i-a determinat pe mulți liberali din Nord să-și schimbe părerea în privința lui Johnson, a cărui influență începea acum să se răspândească asemenea unui gaz invizibil.

În 1952, republicanii au ajuns la putere prin alegerea lui Dwight D. Eisenhower în funcţia de preşedinte, preluând în acelaşi timp controlul Senatului şi al Camerei. Una dintre victimele acestor alegeri a fost Ernest McFarland din Arizona, fostul lider democrat din Senat. Acum, pentru că funcţia de conducere era vacantă, a început lupta pentru găsirea unui înlocuitor.

Johnson a sugerat ca Russell să preia funcţia, dar acesta a refuzat. Putea să aibă mai multă putere acţionând din culise. În schimb, i-a spus lui Johnson că el ar trebui să fie următorul lider, iar Russell putea să facă să se întâmple acest lucru. Johnson, prefăcându-se surprins, i-a spus că va reflecta la asta, dar doar dacă Russell va rămâne Bătrânul Maestru şi îl va consilia permanent. Nu era nevoie să mai spună nici un cuvânt. În câteva săptămâni, Russell îl ajutase practic să-şi asigure funcţia, ceea ce reprezenta o lovitură remarcabilă. La doar 44 de ani, Johnson era de departe cel mai tânăr lider din istoria celor două partide.

La câteva săptămâni după ce se instalase în noua poziţie, Johnson a venit la Russell cu cea mai neobişnuită cerere. Funcţiile în comisiile-cheie se bazaseră de decenii bune pe vechime. Dar asta însemna că de cele mai multe ori preşedinţii de comisii nu se ridicau la înălţimea slujbei lor. Bărbaţii care trecuseră de 70 şi de 80 de ani aveau idei înrădăcinate în trecut. Nu aveau suficient curaj pentru o luptă înverşunată. Acum, pentru că republicanii deţineau controlul total, plănuiau să reia câteva dintre cele mai mari realizări ale lui FDR în privinţa New Deal şi a politicii externe. Aveau să fie doi ani dificili până la alegerile preliminare.

Johnson dorea puterea conferită de funcţia de lider al democraţilor din Senat pentru a modifica tabloul comisiilor. Nu era partizanul nici unei măsuri radicale. Voia să facă schimbări ici şi colo în câteva comisii şi la conducerea acestora, aducând sânge proaspăt, precum senatorul nou ales John Kennedy şi Hubert Humphrey, pe care dorea să-l susţină în Comisia de Relaţii Externe. Aceşti tineri aveau să confere un aer proaspăt partidului în faţa publicului şi să aducă puţină energie în disputele cu opoziţia. Russell a putut să întrevadă înţelepciunea din spatele acestor idei şi i-a oferit lui Johnson acordul său tacit, avertizându-l în acelaşi timp: „Te bagi în cea mai sensibilă treabă din Senat. [...] Te joci cu focul“.

Johnson a abordat şi alţi senatori în vârstă. I-a fost uşor să-i convingă pe unii dintre ei, precum senatorul Robert Byrd, care nutrea o afecţiune puternică pentru noul lider. Liberalii au căzut de acord cu aceste schimbări mulţumită străduaniilor lui Humphrey, care avea acum o putere uriaşă ca om de legătură între Johnson şi

cei din Nord. Alţii erau mult mai recalcitranţi. Johnson însă nu avea să cedeze. Cu cei care au continuat să i se împotrivească, a trecut la o treaptă de viteză superioară. N-a mai avut liniște. Petrecea ore în șir în biroul său în spatele uşilor închise, vorbind singur, repetându-și argumentele și contraargumentele pentru acei senatori încăpățânaţi până când era sigur că găsise abordarea perfectă. În cazul unora a mizat pe pragmatismul pur – nevoia de a-i învinge pe republicani cu orice preţ. Cu alţii a făcut trimitere la anii glorioși ai lui FDR. În fața senatorilor din Sud a arătat cu claritate că un partid mai puternic și mai unit i-ar face sarcina lui Johnson mai uşoară și, în calitatea lui de coleg sudist, le-ar fi aliatul suprem în bătăliile ulterioare.

Le-a servit la nesfârşit băuturi în biroul său, scoţându-şi la iveală întregul arsenal de isteţime şi de farmec. Îi căuta la telefon la orice oră. Dacă vreun senator continua să i se împotrivească, spre seară îl suna iarăşi. Nu pleda niciodată într-o manieră vehementă şi nici nu încerca să grăbească lucrurile. Le înţelegea argumentele. Oferea numeroase lucruri la schimb. În cele din urmă, senator după senator, au cedat cu toţii până la ultimele fortăreţe. Într-un fel sau altul, Johnson era acum o persoană de temut; dacă nu ar fi capitulat şi ar fi rămas printre ultimii care să i se opună, era limpede că le-ar fi făcut viaţa mizerabilă în următorii câţiva ani.

În final, când totul a fost dat publicităţii, republicanii şi presa au fost uimiţi de ceea ce reuşise Lyndon Johnson. În doar câteva săptămâni de la preluarea funcţiei de conducere, căpătase puteri uimitoare. El, nu sistemul bazat pe vechime, era cel care controla numirile în comisii. Devenise acum „Stăpânul“ de necontestat al Senatului, iar vorba care circula în rândul colegilor săi era „Să se ocupe Lyndon de asta“. În sfera lui de influenţă era atrasă cea mai neverosimilă distribuţie de personalităţi – de la Dick Russell la Hubert Humphrey. Dar cel mai stupefiat dintre toţi trebuie să fi fost însuşi senatorul Tom Connally. În doar patru ani, nu doar că Johnson urcase pe cele mai înalte culmi, dar căpătase controlul asupra democraţilor din Senat printr-o campanie lentă, dar constantă, de acumulare a influenţei, întrecând cu mult puterea pe care Connally o acumulase în peste 20 de ani de activitate.

Interpretare. De la începutul carierei sale politice, Johnson a avut o singură ambiţie – să devină într-o zi preşedintele Statelor Unite. Pentru a ajunge acolo, avea nevoie să devină cunoscut relativ rapid. Cu cât era mai tânăr

când obţinea funcţii de conducere, cu atât îi rămânea mai mult timp pentru a-şi promova numele şi a câştiga influenţă în cadrul Partidului Democrat. Ales în Camera Reprezentanţilor la vârsta de 28 de ani, părea să fie pe drumul cel bun pentru a obţine ce-şi dorea, însă acolo cariera lui s-a împotmolit. Locul era extrem de mare şi de complex şi nu se pricepea deloc să se ocupe de grupuri mari de oameni. Nu era un orator priceput. Era mult mai şarmant când discuta faţă în faţă cu cineva. A devenit frustrat şi agitat. În cele din urmă, ajungând în Senat la vârsta de 40 de ani, a adus cu el şi nerăbdarea, cum a dovedit-o întâlnirea cu Connally. La scurtă vreme înainte de intrarea în funcţie însă, a dat un ocol sălii Senatului şi a avut o revelaţie: spaţiul era mult mai mic; era mai degrabă un club confortabil pentru gentlemeni. Aici putea acţiona asupra fiecărei persoane în parte, câştigând treptat putere şi acumulând influenţă.

Pentru a realiza acest lucru, trebuia să se transforme. Era agresiv din fire; trebuia să-şi ţină în frâu această caracteristică, să o ia mai uşor şi să facă un pas în spate. Trebuia să nu mai vorbească atât de mult şi să nu mai pornească dispute aprinse. Lasă-i pe ceilalţi să pălăvrăgească; dă-le voie să se simtă vedetele spectacolului. Nu te mai gândi la tine, concentrează-te în totalitate asupra colegilor tăi senatori cărora nu le mai tace gura. Ia-ţi chipul inofensiv al senatorului debutant care învaţă meserie, elevul serios şi oarecum plictisitor care deprinde procedurile şi legislaţia. În spatele acestei faţade, Johnson a putut observa oamenii fără să pară ambiţios sau agresiv. În felul ăsta, putea să capete treptat cunoştinţe despre maşinăria internă a Senatului – contabilizarea voturilor, modul în care sunt adoptate în realitate proiectele de lege – şi să perceapă cele mai profunde nesiguranţe şi slăbiciuni ale diverşilor senatori. La un moment dat, profunda înţelegere a instituţiei avea se devină o marfă pe care o putea tranzacţiona în schimbul influenţei şi favorurilor.

După câteva luni de campanie, a fost în stare să îşi schimbe reputaţia pe care o avusese ca membru al Camerei. Nu mai părea o ameninţare şi, de vreme ce senatorii lăsaseră garda jos, Johnson putea să-şi intensifice campania.

Şi-a îndreptat atenţia spre câştigarea unor aliaţi-cheie. Cum fusese mereu de părere, un aliat-cheie în preajma sau în vârful ierarhiei putea să mute munţii din loc. L-a descoperit chiar de la început pe senatorul Russell ca ţintă perfectă – singuratic, un adept al unei cauze, fără nici un fel de discipol real şi extrem de puternic. Johnson îl plăcea sincer pe Russell şi fusese dintotdeauna în căutarea unor figuri paterne, însă atenţia şi abordarea lui au fost extrem de strategice. S-a

asigurat că este numit în Comitetul Forţelor Armate, unde avea să aibă acces la Russell într-o măsură considerabilă. Întâlnirile lor constante de pe holuri sau din anticamera Senatului erau rareori întâmplătoare. Fără să fie evident, a mărit treptat numărul orelor pe care le petreceau împreună. Lui Johnson nu îi plăcuse niciodată baseballul, iar Războiul Civil American îi era indiferent, dar a învăţat iute cum să-şi cultive o pasiune în ambele domenii. I-a reflectat lui Russell valorile conservatoare şi etica sa profesională, făcându-l pe stingherul senator să simtă nu doar că are un amic, ci şi un fiu care-l idolatrizează şi un discipol.

Johnson a avut grijă să nu ceară niciodată vreo favoare. În schimb, i-a făcut discret favoruri lui Russell, ajutându-l să-şi modernizeze echipa. Când, până la urmă, Johnson a vrut ceva, cum ar fi preşedinţia unei subcomisii, i-a sugerat dorinţa, nicidecum nu şi-a exprimat-o făţiş. Russell avea să-l privească drept o prelungire a ambiţiilor sale politice şi, în momentul respectiv, ar fi făcut aproape orice pentru acolitul său.

În câţiva ani, a început să umble vorba că Johnson era un contabilizator expert al voturilor şi avea cunoştinţe din interior despre diverşi senatori, tipul de informaţie care poate fi nemaipomenit de utilă când încerci să adopţi un proiect de lege. Acum, senatorii puteau să apeleze la el pentru informaţii de tipul ăsta, iar el le împărtăşea aceste lucruri lăsând să se înţeleagă că la un moment dat se aşteaptă să i se facă o favoare în contrapartidă. Încetul cu încetul, influenţa lui s-a extins, dar şi-a dat seama că dorinţa de a avea o poziţie dominantă în cadrul partidului său şi în Senat se lovea de un obstacol major – liberalii din Nord.

Încă o dată, Johnson a ales ţinta perfectă – senatorul Humphrey. L-a descifrat drept un bărbat singur, care avea nevoie de recunoaştere, dar în acelaşi timp teribil de ambiţios. Drumul spre inima lui Humphrey se desfăşura în trei etape: fă-l să se simtă iubit, confirmă-i convingerea că este potrivit pentru funcţia prezidenţială şi oferă-i instrumentele practice pentru a-şi îndeplini ambiţiile. Aşa cum făcuse în cazul lui Russell, Johnson i-a lăsat lui Humphrey impresia că este pe ascuns de partea lui, oglindindu-i cele mai profunde valori şi împărtăşindu-i adoraţia faţă de FDR. După câteva luni de campanie de acest tip, Humphrey ar fi făcut aproape orice pentru Johnson. Acum, cu un cap de pod construit către liberalii din Nord, Johnson îşi extinsese influenţa în toate cotloanele Senatului.

Până în momentul în care funcţia de conducere a devenit disponibilă, Johnson căpătase credibilitatea unei persoane care întorcea favorurile, care putea să rezolve lucrurile şi care avea aliaţi extrem de puternici. Dorinţa lui de a căpăta

controlul asupra desemnărilor membrilor comisiei a reprezentat o schimbare radicală a sistemului, dar a mascat-o cu grijă drept o modalitate de a îmbunătăți Partidul Democrat și de a-i ajuta pe senatori în diversele lor dispute cu republicanii. Era în interesul lor să renunțe la putere în favoarea lui Lyndon Johnson. Pas cu pas, căpătase o influență masivă, fără să pară nicicând agresiv și nici măcar amenințător. În momentul în care partidul a realizat ce se petrecuse, era prea târziu – căpătase controlul total asupra tablei de șah, fiind Stăpânul Senatului.

Concluzie: influența asupra oamenilor și puterea aferentă sunt obținute într-o manieră diferită decât v-ați putea imagina. În mod normal, încercăm să cucerim oamenii cu ideile noastre, prezentându-le în cea mai bună lumină. Facem reclamă exagerată realizărilor pe care le-am avut în trecut. Promitem lucruri măreţe în ce ne privește. Cerem favoruri, crezând că onestitatea este cea mai bună politică. Ceea ce nu pricepem este că atragem toată atenția asupra noastră. Într-o lume în care oamenii sunt din ce în ce mai egocentrici, acest lucru n-are alt efect decât să-i facă pe cei din jur să se întoarcă asupra lor înșiși și să se gândească mai mult la propriile interese decât la ale noastre.

Cum o demonstrează povestea lui Johnson, calea regală către influență și putere se îndreaptă în direcția opusă: concentrați-vă asupra celorlalți. Lăsați-i pe ei să conducă conversația. Dați-le voie să fie vedetele spectacolului. Părerile și valorile lor sunt demne de imitat. Cauzele pe care le sprijină sunt cele mai nobile. O asemenea atenție este rară în lumea noastră, iar oamenii sunt atât de însetați să o primească, încât, atunci când au parte de o astfel de validare, lasă garda jos și își deschid mintea față de orice idee doriți să introduceți pe furiș în discuție.

Prima mutare este întotdeauna să faceți un pas în spate și să adoptați o poziție inferioară în raport cu celălalt. Faceți-o într-o manieră subtilă. Cereți-le sfatul. Oamenii sunt înnebuniți să-și împărtășească înțelepciunea și experiența. De îndată ce simțiți că au devenit dependenți de această atenție, puteți iniția un ciclu al favorurilor făcând ceva mărunt pentru ei, o chestiune care îi ajută să economisească timp sau efort. Vor dori instantaneu să vă răspundă cu aceeași monedă și vă vor întoarce favoarea fără să se simtă manipulați sau împinși de la spate. Iar după ce oamenii vă vor face favoruri, vor continua să lucreze pentru dumneavoastră. Ajutându-vă, v-au considerat demn de acest lucru, iar a înceta să o mai facă ar însemna să-și pună la îndoială judecata inițială și propria

inteligență, chestiune față de care oamenii sunt foarte reticenți. Într-un grup, acționând încetul cu încetul în această manieră, vă veți extinde influența fără să păreți agresiv sau chiar conștient de vreun scop anume, deghizarea supremă pentru ambițiile dumneavoastră.

Harul conversației constă mai puțin în a da dovadă de spirit decât în a recunoaște deșteptăciunea altora; cel care pleacă mulțumit de sine și de duhul lui este mulțumit pe deplin de tine. Cei mai mulți oameni […] caută mai puțin să se aleagă cu ceva din discuție sau chiar să-i guste farmecul, decât să fie apreciați și lăudați.

– Jean de La Bruyère

Secretele naturii umane

De la începutul vieții, noi, oamenii, dezvoltăm o latură defensivă și autoprotectivă a personalității noastre. Totul începe în fragedă copilărie prin cultivarea unei senzații a spațiului fizic personal pe care ceilalți nu trebuie să-l încalce. Ulterior, se extinde într-un sentiment al demnității personale – oamenii nu trebuie să ne constrângă sau să ne manipuleze să facem lucruri pe care nu le dorim. Trebuie să fim liberi să alegem ce ne spune inima. Sunt evoluții necesare ale dezvoltării noastre ca oameni sociali.

Pe măsură ce îmbătrânim însă, aceste calități defensive se solidifică, pe bună dreptate, în ceva mult mai rigid. Oamenii ne judecă și ne evaluează continuu – suntem îndeajuns de competenți, îndeajuns de buni, suntem jucători de echipă? Parcă nu scăpăm niciodată cu adevărat de această examinare minuțioasă. E suficient un eșec vizibil în viețile noastre ca privirile cercetătoare ale oamenilor să se transforme în judecăți negative care ne pot paraliza pentru o lungă perioadă. Mai mult, trăim cu sentimentul că oamenii încearcă mereu să obțină ceva de la noi – vor timpul nostru, banii, ideile, munca noastră. În fața tuturor acestor lucruri, devenim în mod firesc mai egocentrici și mai defensivi – trebuie să avem grijă de propriile interese, deoarece nimeni altcineva n-o va face. Ridicăm ziduri în jurul nostru pentru a ține departe oaspeții nepoftiți și pe cei care doresc ceva de la noi.

Când ajungem pe la 20 de ani, ne-am dezvoltat cu toții sisteme de apărare, dar în anumite circumstanțe zidurile interioare pot să se prăbușească. De pildă, de-a lungul unei nopți de petrecere cu amicii noștri, poate după ce consumăm ceva alcool, ne simțim legați de cei din jur, nicidecum judecați. Mintea noastră se relaxează și dintr-odată ne vin idei noi și din cale-afară de interesante, fiind deschiși să facem lucruri pe care în mod normal nu le-am face niciodată. Sau este posibil să participăm la vreun miting și să ascultăm un orator care susține o cauză. Simțindu-ne de aceeași parte a baricadei cu sute de alți oameni, prinși în spiritul de grup, ne simțim brusc îndemnați să acționăm și să muncim pentru cauza respectivă – o chestiune față de care, în mod normal, am fi împotrivă.

Cel mai grăitor exemplu, totuși, apare când ne îndrăgostim, iar sentimentul este

reciproc. Cealaltă persoană apreciază şi ne oglindeşte cele mai evidente calităţi. Ne simţim vrednici să fim iubiţi. Vrăjiţi fiind, renunţăm la ego şi la obişnuita noastră îndărătnicie; îi conferim celeilalte persoane o putere de influenţare neobişnuită asupra voinţei noastre.

Aceste momente au în comun faptul că, lăuntric, ne simţim în siguranţă – nu suntem judecaţi, ci acceptaţi de prieteni, de grup, de cel iubit. Vedem în ceilalţi o oglindire a propriei persoane. Ne putem relaxa. În adâncul sufletului, ne simţim validaţi. Fără să mai fie nevoie să ne întoarcem spre înăuntru şi să devenim defensivi, ne putem îndrepta minţile spre exterior, dincolo de ego – către o cauză, către o idee nouă, către fericirea celuilalt.

Concluzie: crearea acestui sentiment de validare este cheia de aur care va descuia sistemele defensive ale oamenilor. Nu putem supravieţui şi prospera în această lume extrem de competitivă fără să posedăm o asemenea putere.

Ne găsim permanent în situaţii în care trebuie să facem în aşa fel încât oamenii să nu ni se mai împotrivească. Avem nevoie de ajutorul lor sau de abilitatea de a le transforma comportamentul dezagreabil. Dacă dăm din mâini şi din picioare ca apucaţii, improvizând pe loc, încercând să implorăm, să linguşim, ba chiar să facem oamenii să se simtă vinovaţi, mai mult decât probabil sfârşim prin a-i face să fie şi mai defensivi. Dacă izbutim cumva să obţinem ce dorim prin aceste metode, sprijinul lor este neconvingător şi cuprinde o doză subtilă de resentimente. Am obţinut ceva de la ei – timp, bani, idei – şi se vor închide faţă de orice influenţă ulterioară. Şi dacă parcurgem mult timp în care încercăm să slăbim continuu rezistenţa oamenilor fără să ajungem nicăieri, ne putem confrunta cu o dinamică foarte periculoasă în viaţă – acumularea frustrării faţă de aparenta indiferenţă a oamenilor. Acest lucru ne contaminează subtil atitudinea. Când ne trezim în situaţii în care trebuie să-i influenţăm pe cei din jur, aceştia simt că suntem la nevoie, ne percep nesiguranţa. Ne chinuim prea tare să ne facem plăcuţi. Părem din cale-afară de disperaţi, înfrânţi de la bun început. Acest lucru se poate transforma într-o dinamică negativă care se împlineşte de la sine şi care ne va face să rămânem marginalizaţi, fără să fim conştienţi nici o clipă care este sursa problemei.

Înainte de a fi prea târziu, trebuie să întoarcem această dinamică, aşa cum a făcut-o Johnson la vârsta de 40 de ani. Trebuie să descoperim puterea de a deţine controlul, oferindu-le oamenilor validarea după care tânjesc şi făcându-i să lase garda jos. Iar cheia ca acest lucru să se petreacă într-o manieră realistă şi

strategică constă în a înțelege în totalitate o lege fundamentală a naturii umane.

Această lege sună în modul următor: oamenii au o percepție despre propria persoană pe care o vom numi părere despre sine. Această părere despre sine poate fi riguroasă sau nu – n-are importanță. Ceea ce contează este felul în care oamenii ne percep caracterul și valoarea. Și există trei calități, aproape universale, pe care oamenii le iau în considerare despre sine: „Sunt autonom, acționez în baza propriei mele voințe“; „Sunt inteligent în felul meu“; și „În esență, sunt bun și corect“.

Când vine vorba despre prima caracteristică universală (Acționez în baza propriei voințe), dacă ne alăturăm unui grup, credem ceva sau cumpărăm un produs, asta se întâmplă pentru că noi alegem să o facem. Adevărul ar putea fi că am fost manipulați sau că am cedat în fața presiunii celor apropiați, dar nouă înșine ne spunem cu totul altceva. Dacă ne simțim vreodată constrânși în mod conștient – ca atunci când trebuie să ne supunem unui șef –, fie ne spunem că am ales să fim ascultători, fie suntem profund iritați de ideea de a fi obligați și manipulați. În cazul din urmă, putem zâmbi și executa comanda, dar vom găsi o cale să ne împotrivim pe ascuns. Cu alte cuvinte, simțim nevoia să ne exprimăm și să ne afirmăm continuu liberul-arbitru.

În cazul celei de-a doua caracteristici universale (Sunt inteligent), este posibil să ne dăm seama că nu ne ridicăm la nivelul lui Einstein, dar în domeniul în care activăm, în felul nostru propriu, suntem inteligenți. Un instalator se delectează cu cunoștințele lui superioare despre mecanismele interne ale unei case și cu îndemânarea sa, care sunt o formă de inteligență. De asemenea, crede că opiniile lui politice se bazează pe un bun-simț temeinic, un alt semn de inteligență, cum îl consideră el. În general, oamenii nu se simt niciodată confortabil cu gândul că ar putea fi naivi și nu chiar așa de inteligenți. Dacă trebuie să recunoască faptul că nu-s deștepți în modul convențional, cel puțin vor crede că sunt mai isteți decât alții.

În privința celei de-a treia caracteristici universale (Sunt o persoană bună), ne place să credem că susținem cauzele corecte. Ne purtăm frumos cu oamenii. Suntem jucători de echipă. Dacă se întâmplă să fim șefi și ne place să instaurăm disciplina în rândul grupurilor, o numim „dragoste aspră“. Acționăm pentru binele celorlalți.

Pe lângă aceste caracteristici universale, descoperim că oamenii au mai multe

păreri personalizate despre sine care ajută la reglarea nesiguranțelor lor specifice. De pildă: „Sunt un spirit liber, unic în felul meu“, sau „Depind doar de mine și nu am nevoie de ajutorul nimănui“, sau „Sunt arătos și mă pot baza pe asta“, sau „Sunt un rebel și disprețuiesc orice autoritate“. Aceste păreri despre sine presupun un sentiment de superioritate în privința unui anumit subiect: „Eu sunt un rebel, tu nu prea“. Multe dintre aceste tipuri de păreri despre sine au legătură cu probleme de dezvoltare din fragedă copilărie. De pildă, tipul de rebel are o figură paternă care l-a dezamăgit sau poate că a suferit din cauza hărțuielilor și nu mai poate suporta nici un fel de sentiment de inferioritate. Trebuie să deteste orice tip de autoritate. Este posibil ca tipul care se bizuie pe propriile forțe să fi avut parte de o mamă extrem de distantă, să fie bântuit de sentimente de abandon și să-și fi făurit despre sine imaginea unui om dur și independent.

Părerea noastră despre sine este primordială: ne determină o doză extrem de mare din gândire și din valori. Nu o să luăm în calcul idei care contravin părerii noastre despre sine. Să spunem că ne considerăm deosebit de duri și de independenți. Vom gravita, așadar, către idei și filosofii realiste, absolute, neiertătoare cu slăbiciunile celorlalți. Dacă în acest scenariu se întâmplă, în plus, să fim creștini, vom reinterpreta doctrinele religioase creștine pentru a le adapta imaginii noastre dure despre noi înșine, descoperind elemente în creștinism care să accentueze încrederea în propriile noastre puteri, dragostea aspră și nevoia de a ne distruge inamicii. În general, vom alege să facem parte din grupuri care ne validează sentimentul de noblețe și de deșteptăciune. Am putea crede că avem anumite idei sau valori de sine stătătoare, dar, de fapt, sunt dependente de părerea noastră despre sine.

Când încercați să convingeți oamenii de ceva, se va petrece unul din trei lucruri. În primul rând, se poate să puneți la îndoială fără să vreți un anume aspect al părerii lor despre sine. Într-o discuție, care ar putea să se transforme într-o ceartă, îi faceți să se simtă nepregătiți sau spălați pe creier, sau nu așa de buni cum se cred. Chiar dacă argumentele dumneavoastră sunt subtile, sugerați că știți mai bine decât ei. Dacă se întâmplă așa ceva, îi veți face pe oameni mai defensivi și mai potrivnici. Între voi se vor ridica ziduri care nu vor mai fi niciodată dărâmate.

În al doilea rând, puteți să le lăsați părerea despre sine într-o poziție neutră – nici să n-o puneți la îndoială, dar nici să le-o confirmați. Asta se întâmplă adesea dacă încercați să aveți o abordare calmă și rezonabilă, evitând orice extreme emoționale. În acest scenariu, oamenii continuă să fie îndărătnici și șovăielnici,

dar cel puțin nu i-ați tensionat, rămânându-vă un oarecare spațiu pentru a-i manevra cu argumente raționale.

În al treilea rând, le puteți confirma activ părerea despre sine. În cazul acesta, împliniți una dintre cele mai mari nevoi emoționale ale oamenilor. Ne putem imagina că suntem independenți, inteligenți, decenți și că ne bazăm pe propriile puteri, dar doar ceilalți ne-o pot confirma cu adevărat. Și, într-o lume aspră și competitivă în care suntem cu toții predispuși să ne îndoim permanent de noi înșine, nu avem aproape niciodată parte de validarea după care tânjim. Când le oferiți oamenilor așa ceva, veți obține efectul magic care se petrece când vă îmbătați, când participați la un miting sau când vă îndrăgostiți. Îi veți face pe cei din jur să se relaxeze. Nemaifiind mistuiți de nesiguranțe, își pot îndrepta atenția către exterior. Mintea li se deschide, iar asta îi face sensibili la sugestii și insinuări. Dacă decid să vă ajute, simt că fac asta de bunăvoie și nesiliți de nimeni.

Sarcina dumneavoastră este simplă: insuflați în oameni un sentiment de siguranță interioară. Reflectați-le valorile; arătați-le că vă place de ei și că-i respectați. Dați-le senzația că le apreciați înțelepciunea și experiența. Generați o atmosferă de căldură reciprocă. Râdeți împreună, întipărindu-le un sentiment de legătură între dumneavoastră și ei. Toate acestea funcționează cel mai bine dacă sentimentele nu sunt în întregime contrafăcute. Exercitându-vă empatia, pătrunzându-le perspectiva (vedeți capitolul 2 pentru mai multe detalii în această privință), este mai probabil să simțiți cu adevărat cel puțin o parte dintre emoțiile respective. Exersați îndeajuns de des și confirmarea părerilor despre sine ale oamenilor va deveni poziția dumneavoastră implicită – veți avea un efect de detensionare asupra aproape tuturor celor pe care-i veți întâlni.

Un avertisment: majoritatea oamenilor au o părere despre sine relativ bună, dar există și unii care au o părere proastă. Își spun: „Nu-s vrednic de lucruri bune“, sau „Nu-s deloc o persoană simpatică“, sau „Am mult prea multe probleme și hibe“. Deoarece se așteaptă ca în general să li se întâmple lucruri rele, se simt adesea ușurați și confirmați când chiar au parte de așa ceva. În acest fel, părerea lor proastă despre sine ajută la potolirea nesiguranțelor legate de faptul că nu au niciodată succes în viață. Dacă țintele dumneavoastră au o părere proastă despre sine, se aplică aceeași regulă. Dacă insistați că își vor putea îmbunătăți cu ușurință viețile urmându-vă sfaturile, veți intra în conflict cu convingerea lor că lumea le stă împotrivă și că nu merită cu adevărat asemenea lucruri bune. Nu vor ține cont de ideile dumneavoastră și vi se vor împotrivi. În schimb, trebuie să

acţionaţi plecând de la părerea lor despre sine, scoţând în evidenţă nedreptăţile din vieţile lor şi dificultăţile cu care s-au confruntat. Acum, după ce se simt validaţi şi îşi văd poziţia oglindită, aveţi o oarecare libertate de a face corecţii discrete, ba chiar să recurgeţi la o doză de psihologie inversă (vedeţi secţiunea de mai jos).

În final, cel mai mare obstacol pe care-l veţi înfrunta în dezvoltarea acestor puteri provine dintr-o prejudecată culturală împotriva ideii de influenţă în sine: „De ce nu putem, pur şi simplu, să fim cu toţii sinceri şi transparenţi cu ceilalţi, să cerem ce dorim şi cu asta basta? De ce să nu le dăm voie oamenilor să fie ce sunt şi să nu încercăm să-i schimbăm? A acţiona strategic este ceva urât şi manipulator“. În primul rând, când oamenii vă spun asemenea lucruri, trebuie să fiţi cu ochii-n patru. Noi, oamenii, nu suportăm sentimentul de neputinţă. Trebuie să avem influenţă asupra celorlalţi, altfel devenim nefericiţi. Cei care sunt exagerat de onești nu-s deloc diferiţi, dar, deoarece au nevoie să creadă în propriile calităţi angelice, nu-şi pot pune în acord părerea despre sine cu nevoia de a fi influenţi. Și astfel ajung adesea să fie pasivi-agresivi, îmbufnându-se şi făcându-i pe ceilalţi să se simtă vinovaţi, ca mijloc de a obţine ce îşi doresc. Nu îi luaţi niciodată pe oamenii care spun asemenea lucruri drept ceea ce par.

În al doilea rând, noi, oamenii, nu putem evita să încercăm să-i influenţăm pe cei din jur. Tot ce spunem sau facem este examinat şi interpretat de ceilalţi în căutarea unor indicii despre intenţiile noastre. Suntem tăcuţi? Poate că pentru că suntem supăraţi şi dorim ca asta să se înţeleagă clar. Sau îi ascultăm cu adevărat ca metodă de a încerca să-i impresionăm cu politeţea noastră. Indiferent ce-am face, oamenii vor interpreta totul ca o tentativă de a-i influența şi nu greșesc crezând asta. Ca animale sociale, nu putem evita să nu participăm constant la acest joc, indiferent dacă suntem conştienţi că o facem sau nu.

Majoritatea oamenilor nu vor să îşi risipească eforturile gândindu-se la ceilalţi şi găsind o poartă strategică de acces în sistemul lor defensiv. Sunt indolenţi. Vor, pur şi simplu, să fie ei înşişi, să vorbească sincer sau să nu facă nimic, justificându-şi atitudinea prin faptul că toate astea ar avea rădăcinile în cine ştie ce măreaţă alegere morală.

Deoarece jocul nu poate fi evitat, este mai bine să vă pricepeţi să-l jucaţi decât să-i negaţi existența sau să improvizaţi pe loc. În cele din urmă, a vă pricepe la a-i influența pe cei din jur este, de fapt, mai util social decât a adopta o atitudine moralistă. Posedând această putere, putem influența oamenii cu idei periculoase

sau antisociale. Pentru a deveni specialişti în persuasiune trebuie să ne cufundăm în perspectiva celor din jur, exersându-ne empatia. S-ar putea să fim nevoiţi să ne supunem prejudecăţilor culturale şi să încuviinţăm nevoia de sinceritate deplină, dar în interiorul nostru e musai să pricepem că este o absurditate şi, spre binele nostru, să exersăm ce-i necesar.

Cinci strategii pentru a deveni un maestru al persuasiunii

Următoarele cinci strategii – condensate din exemplele celor mai influenţi oameni din istorie – sunt create pentru a vă ajuta să vă concentraţi mai profund asupra obiectivelor şi să creaţi acele efecte emoţionale ce vor slăbi rezistenţa celor din jur. Ar fi înţelept să le puneţi pe toate cinci în practică.

1. Deveniţi un ascultător atent. În curgerea normală a unei conversaţii, atenţia noastră este împărţită. Ascultăm doar fragmente din ce spun ceilalţi pentru a continua discuţia. În acelaşi timp, plănuim ce vom spune mai departe, o poveste personală captivantă. Sau chiar visăm cu ochii deschişi la ceva irelevant. Motivul acestui lucru este simplu: suntem mai interesaţi de propriile gânduri, sentimente şi experienţe decât de ale celeilalte persoane. Dacă nu s-ar întâmpla aşa, ni s-ar părea relativ simplu să ascultăm cu atenţie. Recomandarea este să vorbim mai puţin şi să plecăm mai mult urechea, dar acesta-i un sfat lipsit de noimă atâta vreme cât preferăm să fim atenţi la monologul nostru interior. Singura soluţie este să fim cumva motivaţi să inversăm această dinamică.

Gândiţi-vă în felul următor: vă cunoaşteţi foarte bine propriile gânduri. Rareori sunteţi surprins. Mintea dumneavoastră tinde să se învârtă obsesiv în jurul aceloraşi subiecte. Dar fiecare persoană pe care o întâlniţi reprezintă un tărâm nedescoperit, încărcat cu surprize. Imaginaţi-vă pentru o clipă că aţi putea intra în mintea oamenilor – ce călătorie uluitoare ar putea fi! Adesea, oamenii care par retraşi şi monotoni au cele mai bizare vieţi interioare pe care să le exploraţi. Chiar şi în cazul mitocanilor sau al celor netrebnici, vă puteţi antrena pentru a le descoperi originile şi natura defectelor. Transformarea într-un ascultător atent,

deschizându-vă mintea către minţile celorlalţi, nu se va dovedi doar o chestiune distractivă, ci vă va oferi şi cele mai valoroase lecţii despre psihologia umană.

Dacă sunteţi motivat să ascultaţi, restul este relativ simplu. Scopul strategic din spatele atenţiei cu care vă ascultaţi interlocutorul nu trebuie să devină prea evident. Cealaltă persoană trebuie să simtă că discuţia constă într-un schimb de replici, chiar dacă în cele din urmă este posibil ca ea să monopolizeze 80% din conversaţie. În acest scop, nu trebuie să-i îngrădiţi pe ceilalţi cu întrebări care să le dea sentimentul că susţin un interviu de angajare. În schimb, fiţi atent la indiciile lor nonverbale. Veţi observa cum li se luminează ochii când menţionaţi anumite subiecte – trebuie să îndreptaţi conversaţia în direcţia respectivă. Oamenii vor deveni comunicativi fără să-şi dea seama. Aproape tuturor le place să povestească despre copilăria lor, despre familie, despre dedesubturile meseriei lor sau despre vreo cauză dragă lor. Întrebările sau comentariile ocazionale vin în continuarea lucrurilor spuse de ei.

Sunteţi profund absorbit de ce spun, dar trebuie să vă simţiţi şi să păreţi relaxat în timpul ăsta. Transmiteţi faptul că sunteţi atent, menţinând constant contact vizual relativ şi daţi din cap când vi se vorbeşte. Cea mai bună cale de a semnala cât de profund ascultaţi este să spuneţi din când în când ceva legat de discuţie, dar cu propriile cuvinte şi filtrând totul prin propria experienţă. Într-un final, cu cât partenerul de dialog vorbeşte mai mult, cu atât mai multe lucruri va dezvălui despre nesiguranţele şi despre dorinţele lui neîmplinite.

Obiectivul este să îi faceţi pe cei din jur să se simtă bine în urma întâlnirii cu dumneavoastră. Le-aţi dat voie să fie vedetele spectacolului. Aţi scos la suprafaţă latura spirituală, mai distractivă a personalităţii lor. Vă vor adora pentru asta şi vor aştepta cu nerăbdare următoarea întâlnire. Pe măsură ce vor deveni din ce în ce mai relaxaţi în prezenţa dumneavoastră, veţi căpăta o libertate mai mare pentru a vă sădi ideile şi pentru a le influenţa comportamentul.

2. Molipsiţi oamenii cu bună dispoziţie. Ca animale sociale, noi, oamenii, suntem extrem de sensibili la stările de spirit ale celorlalţi. Asta ne conferă puterea de a insufla discret în cei din jur dispoziţia adecvată pentru a-i influenţa. Dacă sunteţi relaxat şi anticipaţi o experienţă agreabilă, acest lucru se va transmite de la sine şi va avea un efect în oglindă asupra celeilalte persoane. Una dintre cele mai bune atitudini pe care o puteţi adopta în acest scop este cea a toleranţei depline. Nu îi judecaţi pe ceilalţi; îi

acceptaţi aşa cum sunt.

În romanul Ambasadorii, scriitorul Henry James zugrăveşte portretul acestui ideal prin intermediul Mariei de Vionnet, o franţuzoaică în vârstă cu maniere impecabile care îl foloseşte pe ascuns pe americanul Lambert Strether pentru a o ajuta într-o aventură amoroasă. Chiar din clipa în care o întâlneşte, Strether este fascinat. Femeia pare o „combinaţie de luciditate şi mister“. Ascultă cu mare atenţie ce-i spune şi, fără să-i răspundă, îi lasă impresia că îl înţelege în totalitate. Îl învăluie cu empatia ei. Se poartă de la bun început ca şi cum ar fi buni prieteni, dar totul rezidă în manierele ei, nimic din ce spune. Îi numeşte natura îngăduitoare „o splendidă blândeţe lucidă“; femeia are o putere hipnotică asupra lui. Chiar înainte să-i ceară ajutorul, este complet fascinat şi va face orice pentru ea. O asemenea atitudine reproduce figura maternă ideală – iubirea ei necondiţionată. Nu este exprimată atât prin cuvinte, cât prin priviri şi limbaj corporal. Funcţionează deopotrivă în cazul bărbaţilor şi al femeilor şi are un efect hipnotic aproape în cazul tuturor.

O variantă recomandată constă în molipsirea oamenilor cu senzaţia călduroasă a unei relaţii prin râsete şi prin împărtăşirea unor plăceri. Lyndon Johnson a fost un maestru în această privinţă. Firește, recurgea la alcool, care curgea din belşug în biroul lui, fără ca persoanele vizate de el să ştie că băuturile lui erau îndoite cu apă pentru a rămâne lucid. Glumele lui deocheate şi povestirile amuzante creau o atmosferă confortabilă de club pentru acei bărbaţi. În acelaşi timp, Johnson apela adesea la atingerea fizică – astfel îi lua de după umeri pe ceilalţi bărbaţi şi-i atingea frecvent pe braţ. Nenumărate studii referitoare la indiciile nonverbale au demonstrat puterea incredibilă pe care o simplă atingere pe umăr sau pe braţ o poate avea în orice interacţiune, făcându-i pe ceilalţi să gândească lucruri pozitive în ce vă priveşte fără să fie vreo clipă conştienţi care este sursa părerii lor bune despre dumneavoastră. Asemenea atingeri discrete stabilesc un sentiment de legătură viscerală, câtă vreme nu menţineţi contactul vizual, care i-ar conferi o conotaţie mult prea sexuală.

Nu uitaţi că aşteptările dumneavoastră în privinţa oamenilor le sunt comunicate acestora nonverbal. S-a demonstrat, de pildă, că profesorii care se aşteaptă la lucruri măreţe din partea elevilor pot, fără să rostească vreun cuvânt, avea un efect pozitiv asupra muncii şi notelor. Simţindu-vă extrem de entuziasmat când întâlniţi pe cineva, îi veţi comunica foarte puternic acest lucru. Dacă există o persoană căreia, până la urmă, îi veţi cere o favoare, încercaţi să v-o imaginaţi în cea mai bună lumină – generoasă şi afectuoasă –, dacă aşa ceva este posibil. Unii

susţin că au obţinut rezultate nemaipomenite gândindu-se, pur şi simplu, că persoana cealaltă este frumoasă sau arătoasă.

3. Confirmaţi-le părerea despre sine. Aduceţi-vă aminte calităţile universale ale sinelui în cazul oamenilor cu o părere foarte bună despre ei înşişi. Iată cum le abordaţi pe fiecare în parte.

Independenţă. Nici o tentativă de a influenţa pe cineva nu poate funcţiona dacă oamenii simt într-un fel sau altul că sunt constrânşi sau manipulaţi. Trebuie ca ei să aleagă să facă ce vă doriţi să facă sau, cel puţin, să aibă impresia că este alegerea lor. Cu cât puteţi să le creaţi o senzaţie mai intensă, cu atât sunt mai mari şansele de succes.

În romanul Tom Sawyer, protagonistul de doisprezece ani cu acelaşi nume este prezentat drept un băieţel extrem de înţelept, crescut de mătuşa lui, cu o sensibilitate nefirească faţă de natura umană. În pofida isteţimii sale, Tom intră mereu în bucluc. Al doilea capitol al cărţii începe cu Tom care este pedepsit pentru că s-a luat la harţă cu cineva. În loc să petreacă după-amiaza acelei sâmbete călduroase de vară văzându-şi de joacă cu amicii lui şi înotând în râu, Tom trebuie să vopsească gardul mare din faţa casei. Când începe treaba, prietenul său Ben Rogers trece prin preajmă, mâncând un măr ce părea delicios. Ben este la fel de neastâmpărat ca Tom şi, văzându-l cum îşi duce la îndeplinire sarcina plictisitoare, hotărăşte să-l tachineze întrebându-l dacă are de gând să meargă să înoate în acea zi, ştiind prea bine că nu poate.

Tom pretinde că este profund adâncit în munca lui. Ben devine brusc curios. Îl întreabă pe Tom dacă este cu adevărat mai pasionat de vopsirea gardului decât de mersul la distracţie. În cele din urmă, Tom îi răspunde, fiind în continuare atent la ce face, că mătuşa lui n-ar lăsa pe oricine să facă asemenea treabă. Este primul lucru pe care-l văd oamenii la casa lor când trec pe-acolo. Este o sarcină teribil de importantă având în vedere că nu-l va mai vopsi ani buni de-acum înainte. În trecut, scrisese împreună cu amicii săi cu vopsea pe garduri şi dăduseră de belele; acum putea să o facă nestingherit. Este o provocare, o testare a abilităţilor. Şi, într-adevăr, îi face plăcere. De înotat poate să înoate în orice weekend, dar cu aşa ceva nu se mai întâlneşte.

Ben îl întreabă dacă poate să-şi încerce mâna ca să priceapă ce vrea să spună Tom. Într-un final, după câteva rugăminţi, Tom cedează, doar după ce Ben îi oferă la schimb mărul său. Curând, se apropie şi alţi băieţi, iar Tom le vinde

același șiretlic, strângând și mai multe fructe și jucării. O oră mai târziu, îl vedem pe Tom odihnindu-se la umbră, în vreme ce o întreagă echipă de prieteni termină treaba în locul lui. Tom a recurs la psihologia de bază pentru a obține ce își dorea. Mai întâi, l-a făcut pe Ben să reinterpreteze sarcina, fără să-i spună nimic, doar prin faptul că se arăta foarte absorbit de muncă și prin limbajul corporal: e musai ca treaba cu pricina să fie interesantă. În al doilea rând, a prezentat munca drept un test de abilitate și inteligență, o șansă rară, ceva care ar atrage orice băiețel cu simț al competiției. Și-n cele din urmă, cum bănuia, odată ce băieții din vecini i-au observat pe alții trecând la treabă, aveau să-și dorească să participe și ei, transformând totul într-o activitate de grup. Nimeni nu dorea să fie lăsat deoparte. Tom ar fi putut să implore zeci de prieteni să-l ajute și n-ar fi ajuns nicăieri. În schimb, a înscenat totul de așa natură încât aceștia să-și dorească să facă treaba în locul lui. Ei l-au rugat să-i lase să muncească.

Tentativele dumneavoastră de a-i influența pe ceilalți trebuie să respecte mereu o logică similară: cum puteți să-i faceți să perceapă favoarea pe care vreți să le-o cereți ca un lucru ce-și doresc ei înșiși? Mascând-o în ceva agreabil, într-o oportunitate rară, în ceva de care ceilalți oameni vor să se ocupe, încercarea va avea, în general, efectul cuvenit.

O altă variantă constă în stimularea directă a instinctului competitiv. În 1948, regizorul Billy Wilder făcea selecția pentru distribuția noului său film Scandal internațional, a cărui acțiune urma să se desfășoare în Berlin, imediat după război. Unul dintre personajele principale era o femeie pe nume Erika von Shluetow, o cântăreață germană de cabaret cu legături suspecte cu diverși naziști în timpul războiului. Wilder știa că Marlene Dietrich ar fi actrița perfectă pentru a interpreta rolul, dar Dietrich își exprimase public extrema repulsie față de orice ar avea legătură cu naziștii și făcuse eforturi consistente pentru a sprijini diferitele cauze ale Aliaților. Când i s-a propus prima oară rolul, l-a considerat total dezagreabil și a pus capăt discuției.

Wilder nu a protestat și nici nu a implorat-o, ceea ce ar fi fost zadarnic, având în vedere că Dietrich era vestită pentru încăpățânarea ei. În schimb, i-a spus că găsise două actrițe americane perfecte pentru rolul cu pricina, însă dorește să afle și părerea ei în privința celei mai potrivite dintre ele. Era oare de acord să le vadă? Simțindu-se prost pentru că-l refuzase pe Wilder, vechiul ei prieten, Dietrich, în mod firesc, a acceptat. Însă Wilder, viclean, dăduse proba cu două actrițe foarte cunoscute și despre care știa că nu ar fi deloc potrivite pentru rol, o bătaie de joc pentru personajul unei cântărețe sexy de cabaret din Germania.

Vicleșugul a funcţionat ca uns. Extrem de competitivă, Dietrich a fost îngrozită când a văzut probele pentru rol și s-a oferit de bunăvoie să joace rolul.

În cele din urmă, când le oferiți oamenilor cadouri sau recompense ca posibile mijloace pentru a-i câștiga de partea dumneavoastră, cel mai bine este să fie vorba despre daruri sau recompense minore, nicidecum foarte mari. Este prea evident că încercați să le câștigați loialitatea, iar asta va răni sentimentul de independență al oamenilor. Unii ar putea să accepte de nevoie daruri consistente, dar ulterior se vor simți jigniți sau bănuitori. Cadourile mici au mai mare efect – oamenii își vor spune că merită astfel de lucruri și că nu sunt cumpărați sau mituiți. În realitate, asemenea recompense micuţe, oferite de-a lungul timpului, îi vor face pe ceilalți să se atașeze mai mult de dumneavoastră decât orice daruri generoase.

Inteligență. Când nu sunteţi de acord cu cealaltă persoană şi vreţi să vă impuneți părerea, nu lăsați să se înțeleagă că sunteți mai priceput, că ați gândit lucrurile mai raţional. Oamenii provocați în această manieră vor ține și mai mult la părerile lor. Puteți împiedica asta fiind mai neutru, ca și cum ideea contrară este, pur și simplu, una cu care cochetați și care ar putea fi greșită. Sau, și mai bine, puteți merge mult mai departe: remarcați punctul lor de vedere și fiți de acord cu el. (Câștigarea unor dispute merită rareori efortul depus.) Simțindu-se flatați, ați căpătat astfel spațiu pentru a le schimba discret părerea sau i-ați făcut să lase garda jos și puteți să le cereți ajutorul.

Benjamin Disraeli, romancier și prim-ministru britanic în secolul al XIX-lea, și-a imaginat o stratagemă și mai inteligentă când a scris: „Dacă-ți dorești să câștigi inima unui om, dă-i voie să te dezaprobe“. Începeți să vă contraziceți pe un subiect cu un anumit scop, oarecum vehement, apoi ajungeți treptat să îi înțelegeți punctul de vedere, confirmându-i astfel nu doar inteligența, ci și puterea de influență. Se va simți superior, iar asta este exact ce doriți. Acum va fi de două ori mai vulnerabil față de mutarea dumneavoastră. Puteți crea un efect similar cerându-le oamenilor sfaturi. Aluzia pe care o faceți este că le respectați înțelepciunea și experiența.

În 1782, dramaturgul francez Pierre-Augustin Caron de Beaumarchais a făcut ultimele retușuri la marea sa capodoperă Nunta lui Figaro. Era nevoie de aprobarea regelui Ludovic al XVI-lea, dar când acesta a citit manuscrisul, s-a înfuriat. O asemenea piesă ar duce la o revoluție, a spus el: „Acest om își bate

joc de tot ce-ar trebui respectat la o instituție de stat“. După multe presiuni, a fost de acord cu o reprezentație privată într-o sală de spectacole de la Versailles. Publicul aristocrat a adorat-o. Regele a acceptat și alte reprezentații, dar le-a cerut cenzorilor să pună mâna pe text și să modifice cele mai grave pasaje înainte de a fi prezentat public.

Pentru a evita acest lucru, Beaumarchais a însărcinat un complet format din profesori, intelectuali, curteni și miniștri ai guvernului să se uite peste piesă împreună cu el. Unul dintre cei care au participat la ședință a scris: „Domnul de Beaumarchais a anunțat că se va supune fără rezerve oricărei tăieturi și rectificări pe care domnii și chiar doamnele prezente le-ar socoti nimerite... Toată lumea dorea să adauge ceva personal. Domnul de Breteuil a sugerat o vorbă de duh, Beaumarchais a acceptat-o și i-a mulțumit... «Aceasta va salva al patrulea act». Doamna de Matignon și-a adus contribuția alegând culoarea fundei micuțului paj. Culoarea a fost acceptată și a ajuns să fie la modă“.

Beaumarchais era un curtean cu adevărat isteț. Permițându-le celorlalți să facă și cele mai mici schimbări în privința capodoperei sale, le-a flatat nespus egourile și inteligența. Firește, în privința modificărilor ulterioare mai ample cerute de cenzorii lui Ludovic, nu avea să mai cedeze. Dar în acel moment câștigase de partea sa membrii propriului tribunal într-o asemenea măsură încât aceștia au fost foarte vocali în susținerea lui, iar Ludovic a fost nevoit să bată în retragere. Slăbirea rezistenței oamenilor în această manieră, aplecându-vă asupra unor chestiuni care nu sunt deosebit de importante, vă va oferi multă libertate pentru a-i îndrepta în direcția pe care v-o doriți și pentru a-i face să cedeze în fața dorințelor dumneavoastră în cazul unor subiecte mult mai însemnate.

Bunătate. În meditațiile noastre zilnice, încercăm constant să ne liniștim în privința naturii morale a acțiunilor noastre. Dacă suntem angajați ai unei companii, ne considerăm membri valoroși ai echipei. Dacă suntem șefi, îi tratăm bine pe subordonați sau, cel puțin, îi plătim și îi sprijinim așa cum se cuvine. Susținem cauzele corecte. În general, nu ne place să ne vedem ca egoiști și concentrați strict pe interesul personal. În același timp, dorim ca și ceilalți să ne vadă în această lumină. Uitați-vă ce se petrece pe rețelele sociale și la felul în care oamenii se bat cu pumnul în piept pentru că susțin cele mai nobile cauze. Puțini sunt cei care fac donații anonime – vor ca numele lor să fie spus cu voce tare.

Niciodată, nici din neatenție, să nu puneți sub semnul îndoielii această părere

despre sine. Pentru a folosi într-o manieră pozitivă această trăsătură a oamenilor, încadrați ceea ce-i rugați să facă într-o cauză mai amplă la care pot participa. Nu își cumpără haine și atât, ci ajută la conservarea mediului înconjurător sau combat șomajul pe plan local. Întreprinzând aceste acțiuni, oamenii se vor simți mai bine cu ei înșiși. Fiți subtil. Dacă încercați să recrutați oameni pentru o slujbă, lăsați-i pe ceilalți să răspândească mesajul despre cauza respectivă. Dați-i o înfățișare prosocială și populară. Faceți-i pe oameni să-și dorească să se alăture grupului, în loc să trebuiască să stăruiți pe lângă ei. Fiți extrem de atent la cuvintele și la etichetele pe care le utilizați. Este mai bine, de pildă, să-i spui cuiva că este un „membru al echipei“ decât „angajat“.

Pentru a vă pune într-o postură inferioară, lăsându-i pe ceilalți în fața dumneavoastră, puteți să comiteți unele gafe nevinovate, ba chiar să insultați oamenii într-o manieră mai evidentă, pentru ca, ulterior, să vă cereți iertare. Prin asta faceți aluzie la superioritatea lor morală, o poziție pe care oamenii adoră să o ocupe. Acum sunt receptivi la propunerile dumneavoastră.

În final, dacă aveți nevoie de o favoare, nu le reamintiți celor din jur lucrurile pe care le-ați făcut pentru ei în trecut, încercând să le stârniți sentimente de recunoștință. Gratitudinea este rară, deoarece tinde să ne aducă aminte de neputința noastră, de dependența de ceilalți. Ne place să ne simțim independenți. În schimb, amintiți-le lucrurile bune pe care le-au făcut pentru dumneavoastră în trecut. Asta îi va ajuta să-și confirme părerea despre sine: „Da, sunt generos“. De îndată ce și-au reamintit, vor dori să se ridice la înălțimea acestei imagini și să facă o altă faptă bună. Un efect asemănător îl poate avea iertarea bruscă a adversarilor și încercarea de a crea o apropiere. În agitația emoțională creată astfel, se vor simți obligați să fie vrednici de părerea bună pe care ați arătat că o aveți despre ei și vor fi și mai motivați să dovedească că o merită.

4. Încercați să le diminuați nesiguranțele. Cu toții avem nesiguranțe – în privința aspectului, a puterilor creative, a masculinității, a statutului social, a unicității, a popularității etc. Sarcina este să identificați aceste nesiguranțe prin diverse conversații inițiate de dumneavoastră.

După ce le-ați identificat, trebuie să fiți foarte atent să nu le activați. Oamenii și-au dezvoltat acest simț prin care pot identifica orice cuvânt sau limbaj corporal ce ar putea să arunce o umbră de îndoială asupra aspectului lor fizic, al popularității lor sau asupra oricărui motiv de nesiguranță ar avea. Fiți conștient de acest lucru și rămâneți cu ochii-n patru. În al doilea rând, cea mai bună

strategie este să lăudați acele calități în privința cărora oamenii au cele mai mari îndoieli. Cu toții tânjim după așa ceva, chiar dacă ne dăm seama cumva de intențiile persoanei care ne aduce laude. Asta se întâmplă deoarece trăim într-o lume dură în care suntem judecați permanent, iar triumful de ieri este cu ușurință urmat de eșecul de mâine. Nu ne simțim niciodată cu adevărat siguri pe noi. Dacă complimentele sunt făcute așa cum se cuvine, simțim că persoana respectivă ne place, iar oamenii tind să-i agreeze pe cei care îi plac.

Secretul complimentelor constă în natura lor strategică. În cazul în care sunt conștient că sunt foarte slab la baschet, dacă mă lauzi pentru abilitățile mele de baschetbalist va suna fals. Dar dacă sunt nesigur în privința calităților mele, dacă-mi imaginez că poate nu-s așa de rău în realitate, atunci orice laudă din acest punct de vedere poate face minuni. Căutați acele calități în privința cărora oamenii sunt nesiguri și oferiți-le garanții. Lordul Chesterfield își sfătuia fiul în scrisorile pe care i le adresa (publicate ulterior în 1774): „Cardinalul Richelieu a fost, fără doar şi poate, cel mai capabil om politic al vremii sale [...], însă avea şi pretenţia, nefondată, de a fi considerat şi cel mai bun poet: îl invidia pe marele Corneille pentru faima lui. Aşadar, cei care ştiau cum să-l flateze îi spuneau puţine despre priceperea sa în afacerile statului sau o făceau doar în treacăt, ca şi cum s-ar fi întâmplat firesc. Însă laudele pe care i le închinau, vorbele goale cu care ştiau că-i vor suci capul în favoarea lor se refereau la el... ca poet“.

Dacă țintele dumneavoastră sunt oameni puternici și oarecum machiavelici, s-ar putea să se simtă cumva nesiguri în ce privește calitățile lor morale. Flatările în privința tehnicilor inteligente de manipulare s-ar putea să se întoarcă împotriva dumneavoastră, iar lauda fățișă a bunătății lor ar fi prea transparentă, căci se cunosc prea bine pe ei înșiși. În schimb, niște complimente strategice legate de felul în care ați tras foloase de pe urma sfaturilor primite de la ei și de modul în care criticile lor v-au ajutat să vă îmbunătățiți randamentul vor face trimitere la faptul că se cred niște șefi duri, dar corecți, cu un suflet bun sub aspectul acesta sever.

Este întotdeauna preferabil să îi lăudați pe oameni pentru eforturi, nu pentru talentul lor. Când îi preamăriți pentru talent, sugerați tacit că-i subestimați într-o oarecare măsură, ca și cum ar fi pur și simplu norocoși că s-au născut cu o anumită abilitate. În schimb, tuturor le place să simtă că și-au dobândit soarta fericită prin muncă asiduă. Prin urmare, spre acest lucru trebuie să vă îndreptați laudele.

În cazul colegilor, puteți face mai multe complimente, însă în cazul șefilor, cel mai bine este să fiți pur și simplu de acord cu părerile lor și să le validați înțelepciunea. Lingușirea șefului este prea evidentă.

După complimente nu trebuie să urmeze niciodată o solicitare sau orice alt lucru pe care-l intenționați. Măgulirile dumneavoastră sunt o capcană și necesită trecerea unei anumite perioade. Nu trebuie să păreți prea mieros în primele două întâlniri. Este preferabil să dați dovadă chiar de o doză de indiferență, care vă va da ocazia să încălziți relația. După câteva zile, ați ajuns să agreați persoana respectivă, iar niște cuvinte măgulitoare la adresa nesiguranțelor ei vor începe să îi topească rezistența. Dacă este posibil, găsiți alte persoane care să vă transmită complimentele. Nu exagerați niciodată cu laudele.

O modalitate inteligentă de a vă acoperi urmele constă în a amesteca critici mărunte la adresa persoanei sau a muncii ei, nimic care să îi declanșeze nesiguranțe, dar suficient cât să confere laudelor dumneavoastră o tentă mai realistă: „Mi-a plăcut la nebunie scenariul tău, chiar dacă am senzația că actul doi ar mai avea nevoie de niște retușuri“. Nu spuneți: „Ultima ta carte este mult mai bună decât cea dinainte“. Fiți foarte atent când oamenii vă cer părerea despre munca lor sau despre ceva care are legătură cu caracterul sau cu aspectul lor. Nu doresc să afle adevărul; vor sprijin și confirmare care să le fie oferite cât mai realist cu putință. Fiți bucuros să le livrați ce le trebuie.

Trebuie să păreți cât mai sincer cu putință. Ar fi mai bine să lăudați acele calități pe care le admirați cu adevărat, dacă este posibil. În orice caz, indiciile nonverbale sunt cele care dau oamenii de gol – limbaj corporal rigid, zâmbet fals sau privire în altă parte. Încercați să simțiți emoțiile pozitive pe care le exprimați, astfel încât orice exagerare să pară mai puțin evidentă. Nu uitați că ținta dumneavoastră trebuie să aibă o părere despre sine relativ ridicată. Dacă este scăzută, măgulirile nu vor fi în concordanță cu felul în care se văd pe ei înșiși și vor suna fals, în vreme ce, în cazul celor care au o părere bună despre sine, vor părea complet firești.

5. Folosiți rezistența și încăpățânarea oamenilor. Unii oameni sunt deosebit de rezistenți la orice tip de influență. De cele mai multe ori, sunt oameni cu nivel profund de nesiguranță și cu o părere proastă despre sine. Acest lucru se poate manifesta printr-o atitudine rebelă. Astfel de tipuri simt că luptă împotriva lumii întregi. Trebuie să-și afirme voința cu orice preț și să se împotrivească oricărui tip de schimbare. Vor face exact invers față de ce li

se spune. Vor cere sfaturi în privinţa unei anumite probleme sau unui anumit simptom doar pentru a găsi zeci de motive pentru care sfaturile cu pricina n-au cum să funcţioneze în cazul lor. Cel mai bun lucru este să jucaţi un fel de judo mental cu ei. În judo, nu contracaraţi mişcările intrând cu forţă, ci mai degrabă stimulându-le agresivitatea (rezistenţa) pentru a-i face să cadă de la sine. Iată câteva moduri în care puteţi pune în practică acest lucru în viaţa de zi cu zi.

Folosiţi-vă de emoţiile lor: în cartea Change, autorii Paul Watzlawick, John H. Weakland şi Richard Fisch, care sunt şi terapeuţi, discută cazul unui adolescent rebel, exmatriculat din şcoală de director pentru că fusese prins făcând trafic de droguri. Trebuia să-şi facă în continuare temele acasă, însă nu mai avea voie să intre în campus. Acest lucru dăduse o lovitură straşnică afacerii lui cu stupefiante. Băiatul ardea de dorinţa de a se răzbuna.

Mama băiatului a luat legătura cu un terapeut, care i-a spus să facă următoarele: să îi explice fiului că directorul crede că doar elevii care participă zilnic la cursuri se descurcă bine la școală. În mintea directorului, ținându-l pe băiat departe de școală se asigura că va rămâne repetent. Dacă ar fi avut rezultate mai bune învățând de acasă, directorul s-ar fi făcut de rușine. Mai bine să nu mai depună prea mare efort în acel semestru, dovedindu-i directorului că are dreptate și intrându-i pe sub piele. Firește, un asemenea sfat era menit să se joace cu emoțiile tânărului. Acum nu-și dorea nimic altceva decât să-l facă pe director de râs, așa că s-a apucat serios de învățat acasă, obiectivul terapeutului de la bun început. În esență, ideea nu este de a contracara emoțiile intense ale oamenilor, ci de a ține pasul cu ele și de a găsi o cale de a le canaliza într-o direcție productivă.

Folosiţi-vă de limbajul lor: terapeutul Milton Erickson (vedeţi capitolul 3) a descris următorul caz de care s-a ocupat: un bărbat a venit la el pentru a-i cere sfatul, chiar dacă părea destul de hotărât să facă ceea ce dorea indiferent de părerea terapeutului. Şi el, şi soţia lui proveneau din familii extrem de religioase şi se căsătoriseră mai mult ca să le facă pe plac părinţilor. La rândul lor, şi cei doi soţi erau din cale-afară de religioşi. Luna lor de miere, însă, fusese un dezastru. Sexul li se păruse extrem de jenant şi nu trăiseră sentimentul că ar fi îndrăgostiţi. Soţul decisese că nu era vina nimănui, dar că trebuiau să „divorţeze prietenește“. Erickson a fost numaidecât de acord cu bărbatul şi i-a sugerat cum să aducă vorba despre acest „divorţ amical“. L-a învăţat să rezerve o cameră la un hotel. Urmau să petreacă împreună o ultimă noapte „prietenească“ înainte de divorţ. De

asemenea, vor bea un ultim pahar „amical“ cu şampanie, se vor săruta „prietenește“ pentru ultima oară şi tot aşa. Aceste instrucţiuni garantau, practic, că soţia va fi sedusă de soţul ei. Cum sperase Erickson, soţul i-a urmat instrucţiunile, cuplul a petrecut o noapte extraordinară şi au căzut amândoi de acord să rămână căsătoriţi.

Erickson a intuit că soţul nu voia cu adevărat să divorţeze şi că cei doi se simţeau stingheri din cauza educaţiei lor religioase. Erau amândoi foarte nesiguri în privinţa dorinţelor lor fizice, dar se împotriveau oricărui tip de schimbare. Erickson s-a folosit de limbajul soţului şi de dorinţa lui de a divorţa, dar a găsit o cale să-i redirecţioneze subtil energia către ceva foarte diferit. Când folosiţi cuvintele oamenilor asupra lor înşişi, efectul produs este hipnotic. Cum să nu urmeze ce le sugeraţi dacă sunt exact vorbele pe care le-au rostit ei?

Folosiţi-vă de rigiditatea lor: fiul unui cămătar a venit la un moment dat la Hakuin, marele maestru Zen din secolul al XVIII-lea, cu următoarea problemă: dorea să-şi determine tatăl să practice budismul, dar omul pretindea că ar fi prea ocupat cu contabilitatea şi nu avea timp nici măcar pentru o singură incantaţie sau rugăciune. Hakuin îl cunoştea pe cămătar – era un om foarte zgârcit, care folosea această scuză doar pentru a evita religia, pe care o considera o pierdere de vreme. Hakuin l-a sfătuit pe băiat să-i spună tatălui său că maestrul Zen îi va cumpăra zilnic fiecare incantaţie şi fiecare rugăciune pe care le va face. Era strict o înţelegere de afaceri.

Firește, cămătarul a fost foarte mulţumit cu târgul făcut – putea să-i închidă gura fiului său şi să facă bani în timpul ăsta. În fiecare zi, i-a prezentat lui Hakuin nota de plată pentru rugăciuni, iar acesta l-a recompensat cum se cuvine. Dar în a şaptea zi bărbatul nu şi-a mai făcut apariţia. Se pare că fusese atât de prins de incantaţiile sale încât uitase să mai numere rugăciunile făcute. Câteva zile mai târziu, a recunoscut în faţa lui Hakuin că devenise extrem de captivat de incantaţii, simţindu-se mult mai bine, aşa că nu mai avea nevoie să fie plătit. În scurtă vreme a devenit un donator foarte generos al templului lui Hakuin.

Când oamenii sunt rigizi faţă de un anumit lucru, împotrivirea lor izvorăşte dintr-o frică profundă de schimbare şi de incertitudinea pe care această schimbare ar putea să o aducă. Trebuie ca totul să se petreacă în condiţiile stabilite de ei şi să simtă că deţin controlul. Le daţi apă la moară dacă încercaţi să le oferiţi sfaturi prin care îi încurajaţi să se schimbe – le oferiţi motive să se opună şi le justifică rigiditatea. Devin şi mai încăpăţânaţi. Încetaţi să vă mai luptaţi cu asemenea

oameni şi folosiţi-vă de natura comportamentului lor rigid pentru a provoca o schimbare discretă care ar putea să ducă la ceva mai grandios. Singuri, ei descoperă ceva nou (cum ar fi puterea unei rugăciuni budiste) şi tot singuri pot să ducă acest lucru mai departe, totul pus la cale de tehnica dumneavoastră.

Nu uitaţi, adeseori, oamenii nu vor face ce vor alţii, deoarece pur şi simplu doresc să-şi arate determinarea. Dacă sunteţi de acord din toată inima cu rebeliunea lor şi le spuneţi să continue ce fac înseamnă că, dacă ar continua cu acel comportament, v-ar urma sfaturile, iar asta li se pare neplăcut. Este foarte posibil să se răzvrătească din nou şi să-şi afirme voinţa în direcţia opusă, ceea ce aţi dorit de la bun început – esenţa psihologiei inverse.

Mintea flexibilă – strategii pentru cunoașterea de sine

Vi se pare frustrant când oamenii se opun ideilor dumneavoastră bune din pură încăpățânare, dar, în mare parte, nu sunteţi deloc conştient de felul în care aceeaşi problemă – propria încăpățânare – vă afectează şi vă limitează puterile creative.

În copilărie, mintea noastră era foarte flexibilă. Puteam învăța într-un ritm care ne depășește cu mult capacitățile la maturitate. Putem atribui în mare măsură sursa acestei puteri sentimentelor de slăbiciune şi vulnerabilitate. Percepându-ne inferioritatea faţă de cei mai mari ca noi, ne simţeam extrem de motivaţi să învățăm. De asemenea, eram foarte curioşi şi însetaţi de informaţii noi. Eram deschişi la influenţele părinţilor, colegilor şi profesorilor.

În adolescenţă, mulţi dintre noi am fost vrăjiţi de o carte sau de un scriitor nemaipomenit. Am fost fermecaţi de ideile inedite prezentate în carte şi, pentru că eram atât de deschişi la influenţe, aceste întâlniri timpurii cu idei captivante s-au înrădăcinat profund în mintea noastră şi au devenit parte din propriile procese de gândire, afectându-ne decenii întregi după ce le-am absorbit. Astfel de influenţe ne-au îmbogăţit peisajul mental şi, în realitate, inteligenţa noastră depinde de abilitatea de a asimila lecţiile şi ideile celor care sunt mai în vârstă şi mai înţelepţi.

Așa cum trupul îmbătrânește odată cu vârsta, la fel se întâmplă și cu mintea. Și așa cum sentimentul de slăbiciune și de vulnerabilitate ne motiva dorința de a învăța, la fel senzația de superioritate care se strecoară în mintea noastră ne închide treptat în fața noilor idei și influențe. Unii ar putea susține că în lumea de astăzi devenim cu toții mai sceptici, dar, de fapt, un pericol infinit mai mare vine de pe urma blocării minții, care ne afectează ca indivizi pe măsură ce îmbătrânim și care pare să afecteze cultura noastră în general.

Haideți să definim starea ideală a minții drept una care-și păstrează flexibilitatea tinereții, căpătând puterile de raționare ale vârstei adulte. O asemenea minte este deschisă la influența celor din jur. Și așa cum folosiți strategii pentru a slăbi rezistența oamenilor, la fel trebuie să faceți și în ce vă privește, străduindu-vă să vă îmblânziți tiparele mentale rigide.

Pentru a atinge un asemenea ideal, trebuie mai întâi să adoptați învățătura-cheie a filosofiei socratice. Unul dintre primii admiratori ai lui Socrate a fost un tânăr pe nume Herefon. Frustrat că majoritatea atenienilor nu-l respectau pe Socrate așa cum o făcea el, Herefon a vizitat Oracolul de la Delphi și i-a pus o întrebare: „Există vreun om mai înțelept decât Socrate în toată Atena?“ Oracolul i-a răspuns că nu.

Herefon a fost mulțumit de decizia oracolului și s-a grăbit să-i dea mentorului său vestea cea bună. Socrate însă, fiind un om modest, n-a fost deloc încântat să audă asta și s-a hotărât să-i demonstreze oracolului că greșește. A vizitat nenumărați oameni, fiecare foarte bun în domeniul lui – politică, arte, afaceri –, și le-a pus multe întrebări. Când se rezumau la cunoștințe legate de sfera lor de activitate, păreau foarte inteligenți. Dar apoi discutau în mare despre tot soiul de subiecte și nu știau nici o iotă. Când venea vorba despre astfel de chestiuni, nu făceau altceva decât să dezbată cunoștințe convenționale. Nu meditau în profunzime la nici una dintre aceste idei.

În cele din urmă, Socrate a fost nevoit să admită că spusele oracolului erau foarte corecte – era mai înțelept decât toți ceilalți deoarece era conștient de propria ignoranță. Își examina și reexamina la nesfârșit ideile, observând inadecvarea și emoțiile copilărești încastrate în ele. Mottoul lui devenise: „Viața neexplorată nu merită trăită“. Farmecul lui Socrate, care l-a făcut al naibii de fascinant pentru tinerii atenieni, consta în suprema deschidere a minții. În esență, Socrate își asuma poziția slabă și vulnerabilă a copilului neștiutor care pune neîncetat întrebări.

Gândiți-vă în felul următor: ne place să luăm în derâdere ideile superstiţioase şi iraţionale în care majoritatea oamenilor credeau în secolul al XVII-lea. Imaginaţi-vă cum vor râde de noi cei din secolul XXV. Cunoştinţele noastre despre lume sunt limitate, în pofida progreselor ştiinţei. Ideile noastre sunt condiţionate de prejudecăţile insuflate în noi de părinţi, de cultura şi de perioada în care trăim. Sunt limitate şi mai mult de rigiditatea din ce în ce mai sporită a minţii noastre.

Când vine vorba despre ideile şi părerile dumneavoastră, consideraţi-le nişte jucării sau nişte jocuri cu care vă distraţi. Pe unele le veţi păstra, pe altele le veţi strica, dar spiritul va rămâne flexibil şi entuziast.

Mergând şi mai departe, puteţi adopta o strategie expusă de Friedrich Nietzsche: „Cel care vrea cu adevărat să ajungă să cunoască un lucru nou (fie el o persoană, o întâmplare, o carte) ar face bine să ia acel ceva nou cu toată dragostea posibilă şi să evite orice găsește-n el dușmănos, respingător şi să-l ascundă ochilor şi să-l uite: pentru ca, de pildă, să-i permită autorului unei cărţi cel mai bun start şi-apoi, tocmai ca la o întrecere, să-şi dorească plin de ardoare să-şi atingă ţinta. Căci prin această modalitate pătrundem în adâncul lucrului cel nou, până într-acolo încât îl facem chiar să mişte: şi tocmai asta înseamnă să ajungi să-l cunoşti. Dacă s-a reuşit, judecata îşi manifestă apoi rezervele; fiecare supraestimare, fiecare suspendare temporară a pendulului critic au fost doar un artificiu pentru a ademeni sufletul lucrului“.

Chiar şi în scrieri care-s potrivnice propriilor noastre idei găsim adesea ceva care sună convingător şi care reprezintă „sufletul lucrului cu pricina“. Deschiderea în faţa influenţei lui în această manieră trebuie să facă parte din deprinderile dumneavoastră mentale, permiţându-vă să înţelegeţi mai bine lucrurile, ba chiar să le criticaţi aşa cum se cuvine. Uneori însă, acel „suflet“ vă va mişca şi pe dumneavoastră şi va căpăta o anumită influenţă, îmbogăţindu-vă în acelaşi timp mintea.

Din când în când, este bine să renunţaţi la cel mai profund set de reguli şi restricţii. Bassui, marele maestru Zen din secolul al XIV-lea, a pus pe uşa templului său o listă cu 33 de reguli pe care călugării trebuiau să le respecte, în caz contrar fiind izgoniţi. Multe dintre reguli se refereau la alcool, care era strict interzis. Într-o seară, spre deruta totală a călugărilor, care luau totul literal, Bassui a venit la o întrunire beat mort. Nu şi-a cerut niciodată scuze şi nici nu a mai repetat întâmplarea, dar lecţia era simplă: asemenea reguli nu-s decât nişte

instrucţiuni şi, pentru a ne demonstra libertatea, trebuie să le încălcăm din când în când.

În final, când vine vorba despre părerea despre sine, încercaţi să vă distanţaţi oarecum de ea. Deveniţi conştient de existenţa ei şi de modul în care acţionează în interiorul dumneavoastră. Împăcaţi-vă cu gândul că nu sunteţi atât de liber şi de autonom pe cât vă place să credeţi. Vă conformaţi opiniilor grupului din care faceţi parte; cumpăraţi produse din cauza unor influenţe subliminale; puteţi fi manipulat. În acelaşi timp, realizaţi că nu sunteţi atât de bun precum o arată imaginea idealizată pe care şi-o formează părerea dumneavoastră despre sine. La fel ca toţi ceilalţi, puteţi fi destul de egocentric şi de obsedat de propria persoană. Conştientizând asta, nu veţi mai simţi nevoia de a fi validat de cei din jur. În schimb, vă veţi strădui să deveniţi cu adevărat independent şi preocupat de bunăstarea celorlalţi, fără să mai rămâneţi ataşat de iluzia părerii despre sine.

Era ceva extrem de captivant în clipele în care îşi exercita influenţa. Nici o altă acţiune nu-i semăna. Să-ţi proiectezi sufletul într-o formă graţioasă şi să-l laşi să adaste acolo o clipă, să-ţi auzi propriile păreri intelectuale întorcându-se în ecou, îmbogăţite cu toată muzica pasiunii şi tinereţii, să-ţi treci temperamentul în celălalt ca şi cum ar fi un fluid subtil sau un ciudat parfum: era o adevărată bucurie în toate astea – poate cea mai deplină bucurie care ne-a mai rămas într-o epocă atât de mărginită şi de vulgară ca a noastră, o epocă brutal de carnală în plăceri şi brutal de banală în scopuri.

– Oscar Wilde, Portretul lui Dorian Gray

Capitolul 8. Schimbați-vă destinul modificându-vă atitudinea

Legea autosabotajului

Fiecare dintre noi are o modalitate specifică de a privi lumea, de a interpreta evenimentele și acțiunile oamenilor din jur. Aceasta este atitudinea noastră și ea hotărăște multe dintre cele ce ni se întâmplă în viață. Dacă avem o atitudine fundamental temătoare, vedem partea negativă în orice context. Încetăm să ne mai asumăm riscuri. Îi învinovățim pe alții pentru greșeli și nu mai învățăm de pe urma lor. Dacă ne simțim ostili sau neîncrezători, îi facem și pe alții să trăiască asemenea emoții în prezența noastră. Ne sabotăm cariera și relațiile creând fără să ne dăm seama circumstanțele de care ne temem cel mai mult. Atitudinea umană, totuși, este maleabilă. Căpătând o atitudine mai optimistă, mai deschisă și mai tolerantă față de cei din jur, putem stimula o dinamică diferită – putem învăța de pe urma împrejurărilor potrivnice, putem crea oportunități din nimic și putem să-i atragem pe oameni către noi. Trebuie să ne explorăm limitele voinței, să vedem cât de departe putem ajunge.

Libertatea supremă

În copilărie, Anton Cehov (1860–1904) – vestitul viitor scriitor – se confrunta în fiecare dimineață cu un sentiment de groază: avea să ia bătaie în ziua respectivă de la tatăl lui sau, cumva, avea să fie cruțat? Fără avertisment și, uneori, fără nici un motiv clar, tatăl lui, Pavel Egorovici, îl lovea cu duritate de câteva ori cu un baston, cu o biciușcă sau cu dosul palmei. Ceea ce îl făcea să fie de două ori mai confuz era faptul că, aparent, tatăl său nu-l bătea din răutate sau din furie. Îi spunea că o face din dragoste. Era vrerea Domnului ca micuții să fie bătuți

pentru a le insufla smerenie. Așa fusese el crescut și iată ce bărbat pe cinste era! După ce era bătut, tânărul Anton trebuia să-i sărute mâna și să-i ceară iertare. Cel puțin nu trecea singur prin aceste chinuri – și ceilalți patru frați, și singura soră primeau același tratament.

Bătaia nu era singurul lucru de care ajunsese să-i fie groază. După-amiaza auzea pașii tatălui care se apropia de casa lor dărăpănată din lemn și tremura de frică. De cele mai multe ori venea acasă la acea oră pentru ca Anton să-l înlocuiască la băcănia pe care o deținea în Taganrog, un orășel izolat din Rusia, unde trăia întreaga familie. În cea mai mare parte a anului, în magazin era insuportabil de frig. Stând la tejghea, Anton încerca să-și facă temele, însă degetele îi amorțeau foarte repede, iar cerneala din călimară îngheța. În acea prăvălie mizeră, ce putea a carne stricată, era nevoit să asculte glumele fără perdea ale țăranilor ucraineni care munceau în zonă și să suporte comportamentul libidinos al beților din târg care veneau acolo pentru o dușcă de vodcă. Și pe lângă toate astea, trebuia să se asigure că fiecare copeică era numărată cum trebuie, altfel avea parte de o altă ciomăgeală din partea tatălui său. Adesea, rămânea acolo ore în șir, în vreme ce părintele său se îmbăta cine știe pe unde.

Mama lui încerca mereu să intervină. Era o femeie blândă, deloc potrivită pentru soțul ei. „Băiatul e prea mic ca să muncească“, spunea ea. „Are nevoie de timp ca să învețe.“ Timpul petrecut în băcănia înghețată îi distrugea sănătatea. Tatăl tuna și fulgera că Anton este trândav din fire și doar prin muncă asiduă putea să devină un cetățean respectabil.

Bărbatul nu le lăsa nici o clipă de răgaz. Duminica, singura zi în care magazinul era închis, îșI trezea copiii la orele patru sau cinci ale dimineții pentru a repeta pentru corul bisericii, unde tatăl era dirijor. Întorși acasă de la slujbă, erau nevoiți să repete singuri, apoi să se întoarcă pentru slujba de prânz. Când se termina totul, erau prea epuizați să se mai joace.

În clipele pe care le avea pentru el însuși, Anton cutreiera prin târg. Taganrog era un loc sumbru în care să-ți petreci copilăria. Aproape toate fațadele caselor erau degradate și stăteau să se dărâme, ca și cum ar fi fost niște ruine antice. Ulițele nu erau asfaltate, iar când zăpada se topea, noroiul era pretutindeni, cu gropi gigantice care puteau să înghită un copil până la gât. Nu existau felinare. Pușcăriașii primeau sarcina de a vâna câinii vagabonzi de pe străzi și de a-i omorî în bătaie. Singurul loc liniștit și sigur erau cimitirele din vecinătate, unde Anton mergea adeseori.

Se plimba şi îşi punea întrebări despre sine şi despre lume. Oare chiar nu era bun de nimic, astfel că merita bătăile aproape zilnice ale tatălui său? Poate. Şi cu toate astea, părintele lui era în totală contradicţie – leneş, beţiv şi destul de necinstit cu clienţii săi, în ciuda zelului religios pe care-l afişa. Iar cetăţenii din Taganrog erau la fel de ridicoli şi de ipocriţi. Îi observa la cimitir, încercând să se prefacă evlavioşi în timpul slujbelor funerare, dar şoptindu-şi entuziasmaţi unul altuia despre prăjiturile delicioase pe care urmau să le înfulece acasă la văduvă, ca şi cum acela ar fi fost motivul pentru care îşi făcuseră apariţia acolo.

Singurul lui refugiu în faţa suferinţei şi a plictiselii pe care le simţea permanent era să râdă de toţi şi de toate. A devenit clovnul familiei, imitând personajele din Taganrog şi născocind poveşti despre vieţile lor intime. Uneori, umorul lui devenea agresiv. Le juca feste nemiloase celorlalţi copii din cartier. Când mama lui îl trimitea la piaţă, chinuia adesea raţa sau găinile vii pe care le ducea acasă într-un sac. Ajunsese să fie neastâmpărat şi destul de leneş.

Apoi, în 1875, totul s-a schimbat pentru familia Cehov. Cei doi fraţi mai mari ai lui Anton, Aleksandr şi Nikolai, se săturaseră de tatăl lor. Au hotărât să se mute împreună la Moscova, Aleksandr pentru a urma cursuri universitare, iar Nikolai pentru a deveni artist. Această desconsiderare a autorităţii l-a scos din pepeni pe tatăl lor, dar nu i-a putut împiedica. În aceeaşi perioadă, Pavel Egorovici a fost nevoit, într-un final, să facă faţă gestionării complet greşite a prăvăliei sale – acumulase datorii de-a lungul anilor şi acum venise scadenţa. Confruntându-se cu falimentul şi aproape sigur cu o condamnare la închisoarea datornicilor, şi-a luat tălpăşiţa pe furiş într-o noapte, fără să-şi anunţe nevasta, fugind la Moscova, unde intenţiona să locuiască la băieţii săi.

Mama a fost silită să vândă bunurile familiei pentru a plăti datoriile. Un chiriaş care locuia cu ei s-a oferit să o ajute pe femeie în procesul împotriva creditorilor, dar, spre surprinderea ei, şi-a folosit legăturile judiciare pentru a trage pe sfoară familia Cehov şi a-i da afară din casa lor. Fără să mai aibă o leţcaie în buzunar, mama a fost constrânsă să plece la Moscova cu ceilalţi copii. Doar Anton a rămas în urmă pentru a-şi termina studiile şi a obţine o diplomă. A fost însărcinat cu vânzarea tuturor celorlalte acareturi ale familiei pentru a trimite bani la Moscova cât mai iute cu putinţă. Fostul chiriaş, acum proprietar al casei, i-a lăsat lui Anton un cotlon al unei camere în care să locuiască şi, astfel, la 16 ani, fără nici un ban în buzunar şi fără nici o rudă care să-l îngrijească, Anton s-a trezit din senin pe cont propriu în Taganrog.

Anton nu mai fusese niciodată cu adevărat singur până atunci. De bine sau de rău, familia fusese întreaga lui viață. Acum se părea că ajunsese la fundul prăpastiei. Nu mai avea pe nimeni căruia să-i ceară vreun ajutor. Dădea vina pe tată pentru soarta lui mizerabilă, pentru faptul că era captiv în Taganrog. Într-o zi se simțea mânios și amărât, în următoarea, deprimat. Dar în scurtă vreme era clar că nu mai avea vreme pentru asemenea sentimente. Fără bani, fără resurse, trebuia cumva să supraviețuiască. Așa că a început să ofere meditații elevilor. Când aceștia plecau în vacanță, rămânea zile întregi lihnit de foame. Singura lui manta era jerpelită până la ultimul fir: n-avea nici o pereche de galoși pentru perioadele ploioase. Se simțea rușinat când intra în casele oamenilor, dârdâind și cu picioarele fleașcă. Dar, cel puțin, era în stare să se întrețină singur.

Hotărâse să devină doctor. Avea o minte deschisă către partea științifică, iar doctorii duceau un trai bun. Pentru a intra la Facultatea de Medicină trebuia să învețe și mai mult. Frecventând biblioteca din oraș, singurul loc în care putea lucra în liniște, a început să răsfoiască și secțiunile de literatură și filosofie, curând căpătând senzația că mintea lui plutește mult dincolo de Taganrog. Având cărți la îndemână, nu se mai simțea atât de prizonier. Noaptea se întorcea în colțișorul său de încăpere pentru a scrie povestiri și pentru a se odihni. N-avea pic de intimitate, dar putea să-și păstreze partea lui de cameră curată și ordonată, fără harababura obișnuită a gospodăriei Cehov.

Începuse, în sfârșit, să se liniștească, fiind năpădit de gânduri și emoții noi. Munca nu mai era ceva de care să-i fie groază; adora să aibă mintea absorbită în studiu, iar activitatea de dascăl îl făcea să se simtă mândru și demn – putea să-și poarte singur de grijă. Primea scrisori din partea familiei – Aleksandr tuna și fulgera văicărindu-se că tatăl lor le făcea din nou tuturor viața mizerabilă; Mihail, cel mai tânăr frate, simțea că nu e bun de nimic și era mereu abătut. Anton i-a răspuns lui Aleksandr: „Nu mai fi obsedat de tata și ai grijă de tine“. I-a scris și lui Mihail: „De ce spui despre tine că «nu ești bun de nimic»? Știi unde ar trebui să fii conștient de slăbiciunile tale? În fața Domnului, poate, dar nu în fața oamenilor. Printre semenii tăi ar trebui să-ți înțelegi vrednicia“. Chiar și Anton era surprins de noul ton pe care-l adopta în aceste scrisori.

Apoi, într-o zi, la câteva luni după ce fusese părăsit, hoinărea pe străzile din Taganrog când, dintr-odată, a simțit în suflet un sentiment extraordinar și copleșitor de empatie și de dragoste pentru părinții lui. De unde venea acest sentiment? Nu mai simțise niciodată una ca asta. În zilele premergătoare acestui moment se gândise mult la tatăl lui. Chiar trebuia învinovățit pentru toate

necazurile lor? Tatăl lui Pavel, Igor Mihailovici, se născuse iobag. Cei din familia Cehov fuseseră iobagi generaţii întregi. În sfârşit, Igor fusese capabil să cumpere libertatea familiei, pregătindu-şi cei trei fii pentru domenii diferite de activitate, Pavel fiind ales să fie negustorul familiei. Dar Pavel nu a făcut faţă situaţiei. Avea un temperament artistic şi ar fi putut fi un pictor sau un muzician talentat. Era plin de amărăciune din cauza destinului său – un băcan cu şase plozi. Părintele lui îl bătuse şi, la rândul lui, îşi bătea şi el copiii. Deşi nu mai era iobag, Pavel continua să sărute mâna şi să se plece în faţa fiecărui funcţionar şi moşier. În adâncul sufletului, rămăsese un iobag.

Anton putea să vadă că el şi fraţii săi se încadrau în acelaşi tipar – înverşunaţi, simţindu-se în sinea lor nefolositori şi dornici să-şi verse furia pe alţii. Acum, fiind pe cont propriu şi purtându-şi singur de grijă, Anton tânjea să fie liber în adevăratul sens al cuvântului. Dorea să scape de trecut, să se rupă de tatăl lui. Şi aici, plimbându-se pe ulițele Taganrogului, răspunsul i s-a înfăţişat din aceste emoţii noi şi neaşteptate. Înţelegându-şi tatăl, a putut să-l accepte, ba chiar să-l iubească. Nu era vreun tiran care voia să se impună, ci mai degrabă un bătrân neajutorat. Distanţându-se niţel, a putut să simtă compasiune şi să-i ierte bătăile. Nu avea să se mai lase prins în plasa tuturor sentimentelor negative pe care i le inspira tatăl lui. Şi, în cele din urmă, a putut să o preţuiască pe mama sa blândă şi să n-o mai învinovăţească pentru că era atât de slabă. Golindu-şi mintea de ranchiună şi de gândurile obsesive ale copilăriei pierdute, a simţit că o uriaşă povară i se ridică brusc de pe umeri.

A făcut un legământ cu el însuşi: gata cu scuzele şi cu plecăciunile în faţa oamenilor; gata cu văicărelile şi cu găsirea vinovaţilor; gata cu viaţa dezordonată şi cu irosirea timpului. Răspunsul pentru toate erau munca şi iubirea, iubirea şi munca. Trebuia să transmită acest mesaj celor din familie, izbăvindu-i. Trebuia să-şi împărtăşească gândurile umanităţii prin poveştile şi piesele sale de teatru.

În cele din urmă, în 1879, Anton s-a mutat la Moscova pentru a locui împreună cu familia şi pentru a urma Facultatea de Medicină, dar ce a găsit acolo l-a umplut de deznădejde. Familia Cehov şi alţi câţiva chiriaşi locuiau îngrămădiţi într-o singură încăpere din pivniţa unui imobil închiriat, în mijlocul unui cartier rău famat. Camera era prost aerisită şi abia dacă era luminată. Iar cel mai rău lucru era moralul tuturor. Mama lui fusese doborâtă de anxietatea constantă legată de bani şi de traiul din acea pivniţă. Tatăl lui bea mai mult ca niciodată şi făcea ocazional tot felul de munci ciudate care erau un uriaş pas înapoi faţă de perioada în care deţinuse o afacere. Îşi bătea în continuare copiii.

Fraţii mai mici ai lui Anton nu mai erau la şcoală (familia nu-şi permitea aşa ceva) şi se simţeau complet inutili. Mihail, în mod special, era mai deprimat ca niciodată. Aleksandr îşi găsise de lucru ca scriitor pentru diverse reviste, dar simţea că merita o soartă mult mai bună şi începuse să bea foarte mult. Dădea vina pentru problemele sale pe faptul că tatăl venise după el la Moscova şi nu îi mai dădea o clipă pace. Nikolai, artistul, dormea până târziu, îşi găsea de lucru sporadic şi îşi petrecea majoritatea timpului în cârciuma din apropiere. Întreaga familie intrase într-o spirală descendentă şi se prăbuşea cu o viteză alarmantă, iar cartierul în care trăiau nu făcea altceva decât să înrăutăţească lucrurile.

Tatăl şi Aleksandr plecaseră recent de-acasă. Anton a decis că trebuie să facă invers – să se mute în camera înghesuită şi să devină catalizatorul pentru schimbare. Nu avea să le ţină predici sau să îi critice, ci mai degrabă să le ofere un exemplu adecvat. Nu conta decât să menţină familia unită şi să le ridice moralul. Şi-a anunţat mama şi sora, amândouă copleşite de treburi, că urma să se ocupe de gospodărie. Văzându-l pe Anton făcând curăţenie şi călcând rufele, fraţii lui au căzut de acord să împartă aceste sarcini. A strâns cureaua şi a făcut economii din bursa lui de la medicină, făcând rost de mai mulţi bani de la tatăl lui şi de la Aleksandr. Cu banii respectivi i-a trimis înapoi la şcoală pe Mihail, Ivan şi Maria. A izbutit să-i găsească tatălui său o slujbă mai bună. Folosind banii acestuia şi economiile sale, a fost în stare să se mute împreună cu întreaga familie într-un apartament mult mai spaţios cu privelişte.

S-a străduit să le îmbunătăţească toate aspectele vieţii. Şi-a făcut fraţii şi sora să citească lucrări alese de el şi, până târziu în noapte, dezbăteau şi se contraziceau în privinţa ultimelor descoperiri din ştiinţă şi a întrebărilor filosofice. Treptat, au construit o relaţie mult mai profundă, familia începând să-l numească Papa Antoşa, liderul familiei. Văicărelile şi atitudinea autocompătimitoare pe care le găsise la sosire dispăruseră în mare măsură. Cei doi fraţi mai mici vorbeau acum entuziasmaţi despre viitoarele lor cariere.

Marele proiect al lui Anton era să-l aducă pe Aleksandr pe calea cea bună, considerându-l cel mai înzestrat, dar şi cel mai năpăstuit membru al familiei. La un moment dat, Aleksandr s-a întors acasă beat mort, a început să-şi înjure mama şi sora şi l-a ameninţat pe Anton că o să-l stâlcească în bătaie. Familia ajunsese să se deprindă cu aceste tirade, însă Anton nu avea de gând să le tolereze. I-a spus lui Aleksandr în ziua următoare că, dacă mai zbiară vreodată la vreun membru al familiei, îl dă afară din casă şi n-o să-l mai recunoască drept frate. Trebuia să-şi trateze mama şi sora cu respect, fără să mai dea vina pe tatăl

lor pentru că ajunsese un beţiv şi un afemeiat. Trebuia să aibă un pic de demnitate – să se îmbrace cuviincios şi să aibă grijă de el. Acesta era noul cod al familiei.

Aleksandr şi-a cerut scuze, iar comportamentul lui s-a îmbunătăţit, dar a fost o luptă continuă pentru care Anton a avut nevoie de toată răbdarea şi dragostea de care putea da dovadă, căci trăsătura autodistructivă din familia Cehov le era profund înrădăcinată. Îl dusese pe Nikolai la o moarte timpurie din cauza alcoolismului şi, în lipsa unei atenţii constante, Aleksandr ar fi putut urma cu uşurinţă acelaşi drum. Treptat, Anton l-a dezvăţat de băutură şi l-a ajutat să-şi urmeze cariera de jurnalist, Aleksandr ajungând, în cele din urmă, să aibă o viaţă tihnită şi mulţumitoare.

La un moment dat, în 1884, Anton a început să scuipe sânge – evident era vorba de primele semne ale tuberculozei. A refuzat să se lase examinat de un coleg doctor. Prefera să nu ştie, să scrie în continuare şi să practice medicina fără să-şi facă griji în privinţa viitorului. Dar pe măsură ce a devenit din ce în ce mai celebru pentru piesele de teatru şi pentru nuvelele lui, a început să experimenteze un nou tip de neplăcere – invidia şi criticile meschine ale tovarăşilor săi scriitori. Aceştia formau diverse clici politice şi se atacau la nesfârşit unii pe alţii, inclusiv pe Anton, care refuzase să se asocieze cu orice cauză revoluţionară. Toate astea l-au făcut pe Anton să se simtă din ce în ce mai deziluzionat de lumea literară. Starea de spirit euforică pe care şi-o făurise cu atâta grijă în Taganrog se disipa. A devenit deprimat şi a luat chiar în calcul să renunţe definitiv la scris.

Apoi, spre sfârşitul lui 1889, a reflectat asupra unui mod de a scăpa de depresia din ce în ce mai intensă. Încă din vremurile petrecute în Taganrog, îl fascinaseră cei mai sărmani şi mai mizeri membri ai societăţii. Îi plăcea să scrie despre tâlhari şi despre şarlatani şi să pătrundă în mintea lor. Cei mai de jos membri ai societăţii ruse erau deţinuţii, care trăiau în nişte condiţii înfiorătoare. Iar cea mai rău famată închisoare din Rusia se găsea pe insula Sahalin, din nordul Japoniei. Găzduia cinci colonii penitenciare cu sute de mii de puşcăriaşi şi familiile lor. Era ca un stat-fantomă – nimeni din Rusia n-avea habar ce se petrece cu adevărat pe insulă. Acesta putea fi răspunsul pentru nefericirea lui actuală. Avea să facă anevoioasa călătorie de-a lungul Siberiei până pe insulă. Îi va intervieva pe cei mai periculoşi criminali. Va scrie o carte cu detalii despre condiţiile de acolo. Departe de pretenţioasa lume literară, se va conecta la ceva cât se poate de real şi va reaprinde starea generală de spirit pe care şi-o făurise în Taganrog.

Prietenii și familia au încercat să-l descurajeze. Starea lui de sănătate se înrăutățise; drumul putea să-l ucidă. Dar cu cât se străduiau mai tare să-i schimbe părerea, cu atât mai convins se simțea că era singura cale pentru a se mântui.

După o călătorie de trei luni a ajuns în cele din urmă pe insulă în luna august a anului 1890 și a început imediat să se cufunde în această nouă lume. Însărcinarea lui era să discute cu fiecare deținut, inclusiv cu cei mai periculoși criminali. A analizat fiecare aspect al existenței lor. A fost martor la cele mai îngrozitoare ședințe de tortură în rândul pușcăriașilor și i-a urmat pe ocnași în munca lor silnică din minele locale, legați cu lanțuri de cărucioarele lor. Deținuții care-și ispășeau sentințele erau adeseori nevoiți să rămână pe insulă în lagăre de muncă, astfel că insula Sahalin era plină de neveste așteptând să li se alăture în aceste lagăre. Pentru a supraviețui, aceste femei și fiicele lor recurgeau la prostituție. Totul era gândit pentru a înjosi spiritul oamenilor și pentru a le stoarce ultima picătură de demnitate. Îi amintea de dinamica familiei sale la o scară mult mai amplă.

Fără îndoială, era treapta cea mai de jos a suferinței, și fusese profund afectat. Acum tot ce își dorea era să se întoarcă la Moscova și să scrie despre cele văzute. Își recăpătase simțul proporției. În sfârșit, se eliberase de gândurile meschine și de grijile mărunte care-l împovăraseră. Putea să se regăsească și să se simtă din nou generos. Cartea pe care a scris-o, Insula Sahalin, a atras atenția publicului și a dus la reforme substanțiale ale condițiilor de trai de pe insulă.

În 1897, starea lui de sănătate se deteriorase și a început să scuipe sânge destul de des. Nu putea să-și mai ascundă boala de cei din jur. Doctorul care îl tratase l-a sfătuit să renunțe de tot la muncă și să părăsească Moscova pentru totdeauna. Avea nevoie de odihnă. Poate că trăind într-un sanatoriu putea să-i prelungească viața cu câțiva ani. Dar Anton nici n-a vrut să audă. Voia să trăiască de parcă nimic nu s-ar fi schimbat.

În jurul lui Cehov începuse să se formeze un cult reprezentat de tineri artiști și fani iubitori, iar asta l-a transformat într-unul dintre cei mai cunoscuți scriitori ruși. Veneau să-l viziteze în număr mare și, deși suferința lui era evidentă, radia o stare de calm care îi uimea pe toți. De unde venea această liniște? Se născuse așa? Părea să fie complet absorbit de poveștile și de problemele lor. Nimeni nu l-a auzit vorbind vreodată de boala lui.

În iarna lui 1904, când starea de sănătate s-a agravat, a avut dintr-odată dorința

să se plimbe cu sania pe câmpurile din provincie. Sunetul clopoțeilor de la sanie și aerul rece fuseseră dintotdeauna marile lui plăceri și dorea să mai simtă încă o dată acea senzație. Plimbarea i-a creat o stare bună de dispoziție, încât nu i-a mai păsat de consecințe, care au fost cumplite. A murit câteva luni mai târziu.

Interpretare. În clipa în care mama l-a părăsit și a rămas singur în Taganrog, tânărul Anton Cehov s-a simțit prins în capcană, ca și cum ar fi fost aruncat în pușcărie. Pe lângă studii, era silit să muncească din greu. Era blocat în acest orășel izolat și peste măsură de plictisitor, fără nici un sprijin, trăind într-un colț al unei cămăruțe. În puținele sale clipe libere, era măcinat de gânduri negre despre soarta lui și despre copilăria pe care n-o avusese niciodată. Pe măsură ce săptămânile treceau însă, a observat ceva foarte ciudat – de fapt, îi plăcea munca de dascăl, chiar dacă banii erau puțini și era silit să alerge continuu prin oraș. Tatăl îi spusese mereu că este leneș, iar el crezuse acest lucru, numai că acum nu mai era deloc sigur că ar fi așa. Fiecare zi reprezenta o provocare, trebuia să găsească de lucru și să aibă ce pune pe masă. Și se descurca de minune. Nu era vreun nenorocit care trebuia luat mereu la bătaie. În plus, munca era o cale de a uita de el și de a se cufunda în problemele elevilor săi.

Cărțile pe care le citea l-au purtat departe de Taganrog și l-au hrănit cu gânduri interesante, care îi rămâneau în minte zile în șir. Taganrog în sine nu era atât de rău. Fiecare prăvălie, fiecare casă cuprindea cele mai bizare personaje, oferindu-i materiale nesfârșite pentru povestirile sale. Iar acel cotlon al încăperii era împărăția lui. Departe de a se simți în închisoare, acum avea un sentiment de eliberare. De fapt, ce se schimbase? Cu siguranță nu situația lui materială, nici Taganrogul, nici colțul de cameră. Ceea ce se transformase era atitudinea lui, care îl făcuse să fie deschis față de noile experiențe și posibilități. De îndată ce a înțeles această senzație, a dorit să o intensifice. Cel mai mare impediment în fața acestui sentiment de libertate rămăsese tatăl său. Indiferent ce încerca, nu părea să-și poată șterge profundele sentimente de amărăciune față de el. Era ca și cum ar fi fost în stare să simtă în continuare bătăile îndurate și să audă nesfârșitele lui critici.

Ca ultimă soluție, a încercat să-și analizeze tatăl ca și cum ar fi fost un personaj dintr-o poveste. Asta l-a făcut să se gândească la bunicul său și la toate generațiile din familia Cehov. Luând în considerare firea capricioasă a tatălui său

şi imaginaţia lui bogată, a putut să priceapă cum trebuie să se fi simţit şi el prins în capcană de soarta pe care o avusese şi motivul pentru care se apucase să bea şi să îşi terorizeze familia. Era neajutorat, mai degrabă o victimă decât un opresor. Această înțelegere a tatălui său l-a făcut să simtă subit o dragoste necondiționată pentru părinți. Cuprins de această emoție nouă, s-a simțit în sfârșit eliberat în totalitate de resentimente și de supărare. Emoțiile negative din trecut îl părăsiseră definitiv. Mintea lui putea fi acum complet deschisă. Senzația era atât de reconfortantă încât a trebuit să o împărtășească cu frații lui pentru a-i elibera și pe ei.

Cehov fusese adus în acest punct de criza cu care se confruntase când fusese lăsat de izbelişte la o vârstă atât de fragedă. A experimentat o altă criză de acest gen după vreo 13 ani, când devenise deprimat din cauza meschinăriei camarazilor lui scriitori. Soluția pe care o găsise fusese să reproducă ce se petrecuse în Taganrog, dar invers – el avea să fie cel care îi părăsea pe ceilalți, forțându-se să rămână singur și vulnerabil. În acest fel, putea să retrăiască libertatea și empatia pe care le simțise în Taganrog. Condamnarea timpurie la moarte din cauza tuberculozei a fost criza finală. Urma să scape de frica de moarte și de sentimentele de amărăciune care însoțeau gândul de a-și vedea viața scurtată continuând să o trăiască din plin. Această ultimă și supremă libertate i-a dat un fel de strălucire pe care aproape toată lumea care l-a întâlnit în perioada respectivă a putut-o simți.

Concluzie: povestea lui Anton Cehov este, în realitate, o paradigmă a lucrurilor cu care toți ne confruntăm în viață. Ducem cu noi traumele și rănile din copilărie. În viața noastră socială, pe măsură ce îmbătrânim, acumulăm dezamăgiri și momente în care suntem neglijați. Suntem adesea bântuiți de un sentiment de inutilitate, de senzația că nu meritățm cu adevărat lucrurile bune care ni se întâmplă în viață. Cu toții avem momente când ne îndoim de noi înșine. Aceste emoții pot duce la gânduri obsesive care ne vor domina mințile. Gândurile respective ne determină să ne limităm trăirile, ca metodă de a ne gestiona anxietatea și dezamăgirile. Ne fac să ne apucăm de băut sau de orice soi de deprindere care ne amorțește suferința. Fără să ne dăm seama, adoptăm o atitudine negativă și temătoare față de viață. Aceasta devine închisoarea noastră autoimpusă. Dar lucrurile nu trebuie să stea în felul ăsta. Libertatea pe care a experimentat-o Cehov a provenit în urma unei alegeri, a unei modalități diferite de a privi lumea, a unei schimbări de atitudine. Putem să urmăm cu toții un asemenea drum.

În esenţă, această libertate apare ca urmare a adoptării unui spirit generos – faţă de ceilalţi şi faţă de noi înşine. Acceptând oamenii, înţelegându-i sau, dacă este posibil, chiar iubindu-i pentru natura lor umană, ne putem elibera mintea de emoţii obsesive şi neînsemnate. Putem să încetăm să mai reacţionăm la tot ce fac şi spun cei din jur. Putem păstra o oarecare distanţă şi să nu mai luăm totul personal. Spaţiul mental este eliberat pentru scopuri mai înalte. Când ne simţim generoşi faţă de ceilalţi, aceştia se simt atraşi de noi şi doresc să se ridice la înălţimea spiritului nostru. Când ne simţim generoşi faţă de noi înşine, nu mai percepem nevoia de a pleca privirea, de a trudi şi de a juca jocul falsei modestii, fiind supăraţi pe ascuns fiindcă nu avem succes. Prin munca noastră, obţinând lucrurile de care avem nevoie pe cont propriu, fără să depindem de cei din jur, putem sta cu fruntea sus, realizându-ne potenţialul ca oameni. Putem să încetăm să mai multiplicăm emoţiile negative în jurul nostru. De îndată ce vom simţi puterea însufleţitoare a acestei noi atitudini, vom dori să o ducem cât mai departe cu putinţă.

Câţiva ani mai târziu, într-o scrisoare adresată unui amic, Cehov a încercat să-şi rezume experienţa din Taganrog vorbind despre sine la persoana a treia: „Scrie despre cum acest tânăr stoarce iobagul din el picătură cu picătură şi cum într-o frumoasă zi de dimineaţă se trezeşte pentru a afla că sângele ce-i curge prin vene nu-i nicidecum sângele unui iobag, ci al unei fiinţe omeneşti“.

Cea mai mare descoperire a generaţiei mele este aceea că fiinţele umane îşi pot transforma viaţa schimbându-şi atitudinea mentală.

– William James

Secretele naturii umane

Nouă, oamenilor, ne place să ne imaginăm că posedăm o cunoaștere obiectivă a lumii. Considerăm de la sine înțeles că tot ce percepem zi de zi este realitatea – această realitate fiind, mai mult sau mai puțin, aceeași pentru toată lumea. Dar asta-i o iluzie. Nu există doi oameni care să vadă sau să experimenteze lumea în același fel. Ceea ce percepem este versiunea personală a realității, una care este creația noastră proprie. A înțelege acest lucru este un pas esențial în înțelegerea naturii umane.

Imaginați-vă următorul scenariu: un tânăr american trebuie să petreacă un an la Paris pentru studii. Este cumva temător și precaut, predispus depresiei și lipsei de încredere în sine, dar este cu adevărat entuziasmat de această oportunitate. Odată ajuns acolo, i se pare dificil să vorbească limba, iar greșelile pe care le face și atitudinea batjocoritoare a parizienilor îi îngreunează și mai mult sarcina de a o învăța. Oamenii nu i se par deloc prietenoși. Vremea este umedă și mohorâtă. Mâncarea este prea consistentă. Chiar și catedrala Notre-Dame pare dezamăgitoare, zona din jurul ei fiind plină de turiști. Deși trăiește și momente frumoase, se simte în general străin și nefericit. Trage concluzia că Parisul este supraestimat și un loc mai degrabă neplăcut.

Acum imaginați-vă același scenariu, dar cu o tânără fată care este mai extrovertită și are un spirit aventuros. Nu este deloc deranjată că vorbește franceza greșit, nici de replicile răutăcioase ale vreunui parizian. Descoperă că învățarea limbii este o provocare plăcută. Ceilalți consideră captivant felul ei de a fi. Își face prieteni cu mai multă ușurință și, având mai multe relații, cunoștințele ei de limbă franceză se îmbunătățesc. Vremea i se pare romantică și destul de potrivită locului. Pentru ea, orașul reprezintă aventuri nesfârșite, așa că îl găsește fermecător.

În cazul acesta, doi oameni văd și judecă același oraș în moduri diferite. Din punctul de vedere al realității obiective, vremea din Paris n-are nici o calitate bună sau mai puțin bună. Norii trec pur și simplu pe cer. Caracterul amical sau potrivnic al parizienilor este o judecată subiectivă – depinde de persoanele pe care le întâlniți și de modul în care se compară cu cei din locul din care veniți.

Catedrala Notre-Dame nu este decât o comasare de bucăţi de piatră sculptate. Lumea există pur şi simplu – lucrurile sau evenimentele nu sunt bune sau rele, corecte sau greşite, urâte sau frumoase. Noi, cu perspectivele noastre specifice, suntem cei care adaugă culoare sau o elimină din lucruri şi din oameni. Ne concentrăm asupra splendidei arhitecturi gotice sau asupra turiştilor enervanţi. Noi, cu mentalitatea noastră, putem să-i facem pe oameni să ne răspundă într-o manieră prietenoasă sau neprietenoasă, în funcţie de anxietatea sau de receptivitatea noastră. Modelăm o mare parte din realitatea pe care o percepem, dictată de stările noastre de spirit şi de emoţii.

Concluzie: fiecare dintre noi vede lumea prin nişte lentile specifice care ne influenţează şi ne modelează percepţiile. Să numim aceste lentile atitudinea noastră. Marele psiholog elveţian Carl Jung o definea în felul următor: „Atitudinea este o disponibilitate a spiritului de a acţiona sau de a reacţiona într-o anume manieră. [...] A avea o atitudine înseamnă a fi gata pentru ceva definit, chiar dacă acest ceva este subconştient, căci a avea o atitudine este sinonim cu o orientare a priori către un lucru definit“.

Asta înseamnă următorul lucru: în decursul unei zile, mintea noastră răspunde la mii de stimuli din mediul înconjurător. În funcţie de configuraţia creierului şi de alcătuirea noastră psihologică, anumiţi stimuli – norii de pe cer, mulţimile de oameni – produc conexiuni şi reacţii mai puternice. Cu cât este mai intens răspunsul, cu atât mai mare este atenţia pe care o acordăm. Unii sunt mai sensibili la stimuli pe care alţii, în mare parte, i-ar ignora. Dacă suntem predispuşi subconştient la sentimente de tristeţe, din cine ştie ce motiv, este mult mai probabil să percepem semnele care încurajează această senzaţie. Dacă avem o natură suspicioasă, suntem mai sensibili la expresiile faciale care afişează orice soi de posibil negativism şi la a exagera ce percepem. Aceasta este „disponibilitatea spiritului de a reacţiona într-o anumită manieră“.

Nu suntem niciodată conştienţi de acest proces. Nu experimentăm decât efectele secundare ale acestor sensibilităţi şi conexiuni ale creierului; ele completează dispoziţia generală sau fundalul emoţional pe care l-am putea numi depresie, ostilitate, nesiguranţă, entuziasm sau spirit de aventură. Experimentăm multe stări de spirit diferite, dar într-un sens general putem spune că avem un mod specific de a vedea şi de a interpreta lumea, dominat de o singură emoţie sau de un amestec de câteva emoţii, precum ostilitate şi resentiment. Aceasta este atitudinea noastră. Oamenii care au într-o măsură mai mare o atitudine depresivă pot să simtă momente de bucurie, dar sunt mai dispuşi spre experimentarea

tristeţii; anticipează sentimentul respectiv în întâlnirile lor cotidiene.

Jung ilustrează această idee în felul următor: să ne imaginăm că într-o drumeţie oamenii ajung la un pârâu care trebuie traversat pentru a continua călătoria. Una dintre persoane, fără să stea prea mult pe gânduri, va sări pur şi simplu de pe o piatră pe alta în partea cealaltă a firului de apă, fără să-şi facă deloc griji că ar putea să cadă. Adoră să facă asta şi nu-i pasă dacă se împiedică. O altă persoană este la fel de entuziastă, dar acest lucru are mai puţin de-a face cu bucuria fizică, cât cu provocarea mentală reprezentată de acel pârâu. Va calcula rapid cele mai eficiente metode de traversare şi va fi satisfăcută când va descoperi cea mai bună cale. Altă persoană, mai prudentă, va avea nevoie de mai mult timp pentru a analiza mai atent situaţia. Nu simte nici o plăcere în traversarea apei; este iritată de piedica apărută, dar doreşte să continue plimbarea şi va face tot ce-i stă în putinţă pentru a trece dincolo în siguranţă. A patra persoană, pur şi simplu, se va întoarce din drum. Nu înţelege de ce trebuie să traverseze şi îşi va explica fricile într-o manieră raţională, spunând că drumeţia a fost suficient de lungă.

Nimeni nu vede sau nu aude doar susurul apei care trece peste pietre. Minţile noastre nu percep doar ce există acolo. Fiecare persoană observă şi reacţionează diferit în faţa aceluiaşi pârâu, în funcţie de atitudinea ei specifică – aventuroasă, temătoare etc.

Atitudinea pe care o avem în viaţă are câteva rădăcini: mai întâi, apărem pe această lume cu anumite înclinaţii genetice – către ostilitate, lăcomie, empatie sau bunăvoinţă. Putem observa aceste diferenţe, de pildă, în cazul copiilor Cehov, care au fost nevoiţi să reacţioneze la aceleaşi pedepse fizice aplicate de tată. La o vârstă foarte fragedă, Anton a scos la iveală o atitudine mai ironică, predispus să râdă de omenire şi să privească lucrurile cu o oarecare detaşare. Acest lucru i-a înlesnit sarcina de a-şi reevalua tatăl după ce a ajuns pe cont propriu. Celorlalţi copii le-a lipsit această abilitate de a se distanţa şi au fost prinşi cu mai multă uşurinţă în plasa brutalităţii părintelui. Asta ar părea să indice un lucru foarte diferit în modul în care era configurat creierul lui Anton. Unii copii sunt mai lacomi decât alţii – afişează de timpuriu o nevoie mai mare de atenţie. Tind să observe mereu ce le lipseşte, ce nu primesc din partea celorlalţi.

În al doilea rând, experienţele şi schemele de ataşament timpurii (vedeţi capitolul 4) joacă un rol considerabil în modelarea atitudinii noastre. Asimilăm vocile figurilor materne şi paterne. Dacă părinţii au fost autoritari şi moralişti, vom

tinde să fim mai aspri cu noi înşine decât alţii şi să avem o înclinaţie mai critică în ce priveşte lucrurile pe care le observăm. Pe măsură ce îmbătrânim, la fel de importante sunt experienţele pe care le avem în afara familiei. Când iubim sau admirăm pe cineva, tindem să interiorizăm o parte a prezenţei respectivei persoane, aceasta modelând felul în care privim lumea într-o manieră pozitivă. Pot fi profesorii, mentorii sau colegii noştri. Experienţele negative şi traumatice pot avea un efect constrângător – ne închid minţile în faţa oricărui detaliu ce ar putea să ne facă să retrăim suferinţa originală. Atitudinea noastră este modelată constant de ce ni se întâmplă, dar rămăşiţe ale atitudinii noastre timpurii persistă întotdeauna. Indiferent cât de mult progresase, Cehov a rămas predispus sentimentelor de depresie şi de ură faţă de sine.

Ce trebuie să înţelegem în privinţa atitudinii noastre este nu doar felul în care ne influenţează percepţiile, ci şi modul în care determină activ ce ni se întâmplă în viaţă – sănătatea, relaţiile cu oamenii, succesul pe care-l avem. Atitudinea noastră constă într-o dinamică ce se împlineşte de la sine.

Să aruncăm din nou o privire asupra scenariului tânărului în Paris. Simţindu-se întru câtva tensionat şi nesigur, reacţionează defensiv la greşelile pe care le face când învaţă limba locului. Asta îi îngreunează sarcina de a o învăţa, ceea ce, în continuare, îl face să aibă dificultăţi în a cunoaşte oameni noi, iar asta îl face să se simtă şi mai izolat. Cu cât depresia îl face să aibă mai puţină energie, cu atât mai intens se perpetuează acest ciclu. Mai mult, nesiguranţele lui îi pot respinge pe cei din jur. Felul în care gândim despre oameni tinde să aibă un efect analog asupra lor. Dacă ne simţim ostili şi critici, tindem să insuflăm emoţii critice în ceilalţi oameni. Dacă ne simţim defensivi, îi facem şi pe cei din jur să se simtă defensivi. Atitudinea tânărului flăcău tinde să-l blocheze în această dinamică negativă.

Atitudinea tinerei, pe de altă parte, declanşează o dinamică pozitivă. Este în stare să înveţe limba şi să cunoască oameni, toate acestea ridicându-i moralul şi nivelul de energie, iar asta o face mai atractivă şi mai interesantă pentru cei din jur ş.a.m.d.

Deşi atitudinile sunt variate, putem să le clasificăm, în general, drept negative şi limitate sau pozitive şi vaste. Cei care au o atitudine negativă tind să acţioneze pornind de la o poziţie de frică faţă de viaţă. Inconştient, doresc să limiteze ce văd şi experimentează pentru a căpăta mai mult control. Cei care au o atitudine pozitivă au o abordare mai puţin temătoare. Sunt deschişi la noi experienţe, idei

şi emoţii. Dacă atitudinea este ca o lentilă prin care privim lumea, atitudinea negativă îngustează apertura diafragmei acesteia, iar cea pozitivă o lărgeşte cât mai mult. Putem să ne deplasăm între aceste două extreme, însă, în general, tindem să vedem lumea prin lentile mai deschise sau mai închise.

Sarcina dumneavoastră ca începător în domeniul naturii umane este dublă: în primul rând, trebuie să deveniţi conştient de propria atitudine şi de modul în care vă denaturează percepţiile. Este dificil să observaţi acest lucru în viaţa de zi cu zi, deoarece este o chestiune foarte apropiată de dumneavoastră, dar există modalităţi prin care puteţi să o surprindeţi în acţiune. O puteţi remarca în felul în care îi judecaţi pe oameni când nu mai sunt în preajmă. Vă concentraţi de îndată asupra părţilor negative şi asupra părerilor lor greşite sau sunteţi mai generos şi mai iertător când vine vorba de defectele lor? Veţi vedea semne clare ale atitudinii dumneavoastră în modul în care faceţi faţă adversităţilor sau celor care vi se împotrivesc. Uitaţi sau treceţi repede peste greşelile pe care le faceţi? Îi învinovăţiţi pe ceilalţi pentru orice vi se întâmplă rău? Vă e groază de orice fel de schimbare? Tindeţi să vă menţineţi rutina şi să evitaţi orice lucruri neaşteptate sau neobişnuite? Vă înfuriaţi când cineva vă pune la îndoială ideile sau ipotezele?

De asemenea, veţi surprinde semne ale atitudinii în modul în care oamenii reacţionează faţă de dumneavoastră, mai ales într-o manieră nonverbală. Remarcaţi că sunt nervoşi şi defensivi în prezenţa dumneavoastră? Tindeţi să atrageţi oameni care joacă rolul mamei sau al tatălui în viaţa dumneavoastră?

De îndată ce vă daţi seama care este structura atitudinii dumneavoastră, dacă are o înclinaţie negativă sau pozitivă, veţi căpăta mai multă putere pentru a o modifica, pentru a o îndrepta în direcţia pozitivă.

În al doilea rând, trebuie nu doar să fiţi conştient de rolul atitudinii dumneavoastră, ci să şi credeţi în puterea ei supremă de a vă modifica destinul. Nu sunteţi un pion într-un joc controlat de alţii; sunteţi un jucător activ care poate muta piesele după bunul lui plac, ba chiar poate rescrie regulile jocului. Consideraţi-vă sănătatea dependentă în mare măsură de atitudinea pe care o aveţi. Simţindu-vă entuziast şi deschis către aventură, veţi căpăta acces la rezerve de energie pe care nici nu ştiaţi că le-aţi avea. Creierul şi trupul sunt unul şi acelaşi, iar gândurile vă afectează reacţiile fizice. Oamenii îşi pot reveni mult mai rapid de pe urma bolilor prin dorinţa şi voinţa pură de a se vindeca. Nu sunteţi născut cu o inteligenţă fixă şi cu limite inerente. Consideraţi-vă creierul

un organ miraculos, proiectat pentru a învăța și a se perfecționa continuu, până la vârste înaintate. Multitudinea de conexiuni neuronale din creier și puterile creative sunt niște chestiuni pe care le dezvoltați în măsura în care vă deschideți la noi experiențe și idei. Priviți problemele și eșecurile ca pe niște mijloace de a învăța și de a deveni mai rezistenți. Puteți trece peste orice dacă perseverați. Considerați că modul în care vă tratează oamenii decurge în mare măsură din atitudinea dumneavoastră, o chestiune pe care o puteți controla.

Nu vă fie teamă să exagerați rolul voinței. Această exagerare are un scop anume. Vă conduce la formarea unei dinamici care se va împlini de la sine și asta-i tot ce vă interesează. Priviți modelarea atitudinii drept cea mai importantă creație din viață și nu o lăsați nicicând la voia întâmplării.

Atitudinea reținută (negativă)

Viața este inerent haotică și imprevizibilă. Însă animalul uman nu reacționează foarte bine în fața incertitudinii. Oamenii foarte slabi și vulnerabili tind să adopte o atitudine față de viață care îngustează ceea ce experimentează, în așa fel încât să reducă posibilitatea unor evenimente neașteptate. Această atitudine negativă, restrictivă își are adeseori originile în copilăria timpurie. Unii copii au parte de puțină mângâiere și sprijin în confruntarea cu o lume înfricoșătoare. Dezvoltă diverse strategii psihologice pentru a restrânge ceea ce sunt nevoiți să vadă și să experimenteze. Își construiesc defensive elaborate pentru a ține la distanță alte puncte de vedere. Devin din ce în ce mai egocentrici. În majoritatea situațiilor, ajung să se aștepte să li se întâmple lucruri rele, iar obiectivele lor în viață gravitează în jurul anticipării și neutralizării experiențelor neplăcute pentru a le controla mai bine. Pe măsură ce îmbătrânesc, această atitudine devine mai consolidată și mai limitată, făcând orice soi de evoluție psihologică să ajungă aproape imposibilă.

Aceste atitudini au o dinamică de autosabotare. Astfel de oameni îi fac pe ceilalți să simtă aceleași emoții negative care le domină atitudinea, iar asta îi ajută să-și confirme convingerile despre cei din jur. Nu observă rolul pe care-l joacă propriile acțiuni, cât de frecvent sunt instigatori ai unor reacții negative. Nu văd decât că oamenii îi persecută sau că ghinionul îi copleșește. Respingând oamenii,

le este de două ori mai greu să aibă succes în viață, iar în izolare atitudinea lor se înrăutățește. Sunt prinși într-un cerc vicios.

În continuare vă voi prezenta cinci dintre cele mai răspândite forme ale atitudinii reținute. Emoțiile negative au puterea de a se lega unele de altele – o persoană furioasă este mai predispusă să fie bănuitoare, să aibă îndoieli, să aibă resentimente etc. Și descoperim adeseori combinații ale diverselor atitudini negative, alimentându-se și accentuându-se reciproc. Obiectivul pe care-l aveți este să recunoașteți diversele semne ale unor asemenea atitudini care există în dumneavoastră în forme latente și slăbite și să le eliminați, să vedeți cum acționează într-o versiune mai intensă în cazul celorlalți oameni, înțelegându-le mai bine perspectiva asupra vieții, și să învățați cum să vă comportați cu oameni care au asemenea atitudini.

Atitudine ostilă. Unii copii manifestă o atitudine ostilă de la o vârstă foarte fragedă. Interpretează înțărcarea şi separarea naturală de părinți ca acțiuni ostile. Alți copii trebuie să facă față unui părinte căruia îi place să îi pedepsească și să le provoace suferințe. În ambele cazuri, copilul are în fața ochilor o lume care i se pare încărcată de ostilitate, iar răspunsul lui este să caute să o controleze devenind el însuși sursa ostilității. În felul ăsta, cel puțin, nu mai este atât de aleatorie și de neașteptată. Pe măsură ce îmbătrânesc, devin specialiști în stimularea furiei și a frustrării celorlalți, iar asta le adevereşte atitudinea inițială – „Vezi, oamenii sunt împotriva mea, sunt antipatizat fără nici un motiv“.

Într-o relație, un soț cu o atitudine ostilă își va acuza nevasta că nu-l iubește cu adevărat. Dacă ea protestează și devine defensivă, el va privi acest lucru drept un semn că femeia trebuie să încerce din răsputeri să ascundă adevărul. Dacă este intimidată și tace, bărbatul consideră asta un semn că el a avut dreptate tot timpul. Fiind confuză, femeia poate începe cu ușurință să simtă o oarecare ostilitate față de el, iar asta îi confirmă opinia soțului. Oamenii cu o astfel de atitudine au multe alte trucuri subtile în mânecă pentru a provoca ostilitatea pe care, pe ascuns, doresc să o simtă îndreptată împotriva lor – refuzând să mai colaboreze într-un proiect în cel mai nepotrivit moment, întârziind constant, făcând o treabă de mântuială, lăsând deliberat o primă impresie defavorabilă. Dar nu consideră niciodată că ar juca vreun rol în instigarea reacțiilor respective.

Ostilitatea lor impregnează tot ce fac – modul în care se ceartă și provoacă (au întotdeauna dreptate); nuanțele obraznice ale glumelor pe care le fac; lăcomia cu

care cer atenţie; plăcerea pe care o simt din criticarea celorlalţi şi din observarea eşecurilor. Puteţi să îi recunoaşteţi prin uşurinţa cu care se înfurie în asemenea situaţii. Viaţa lor, după cum o descriu, este plină de conflicte, de trădări, de persecuţii, nimic din toate acestea, la prima vedere, nefiind din vina lor. În esenţă, îşi proiectează propriile sentimente ostile asupra celorlalţi şi sunt predispuşi să le citească în aproape orice acţiune aparent inocentă. Obiectivul lor în viaţă este să se simtă persecutaţi şi să îşi dorească o anumită formă de răzbunare. În general, asemenea tipuri au probleme în carieră, căci furia şi ostilitatea lor răbufnesc adesea. Asta le oferă un alt motiv de tânguială şi temeiul de la care să pornească pentru a învinovăţi lumea că ar fi împotriva lor.

Dacă observaţi semne ale acestei atitudini în cazul dumneavoastră, o astfel de conştientizare este un pas major pentru a scăpa de ea. De asemenea, puteţi încerca un experiment simplu: abordaţi oamenii pe care îi întâlniţi prima oară sau pe care îi cunoaşteţi tangenţial cu diverse gânduri pozitive – „Îmi plac“, „Par isteţi“ etc. Nimic din toate astea nu trebuie formulat în cuvinte, dar faceţi tot ce vă stă în putinţă pentru a simţi asemenea emoţii. Dacă răspund într-un fel ostil sau defensiv, poate că lumea este cu adevărat împotriva dumneavoastră. Cel mai probabil nu veţi observa nimic care să poată fi interpretat câtuşi de puţin drept negativ. De fapt, veţi remarca opusul. În mod limpede, aşadar, sursa oricărei reacţii ostile sunteţi dumneavoastră.

Confruntându-vă cu extremele acestui tip, străduiţi-vă din răsputeri să nu răspundeţi cu antagonismul la care aceştia se aşteaptă. Păstraţi-vă neutralitatea. Asta îi va zăpăci şi va opri temporar jocul pe care îl joacă. Se alimentează din ostilitatea dumneavoastră, aşa că nu le oferiţi combustibil.

Atitudine anxioasă. Aceste tipuri anticipează tot felul de obstacole şi dificultăţi în orice situaţie cu care se confruntă. Cu oamenii, se aşteaptă adesea la anumite critici, ba chiar la trădări. Toate acestea le stimulează doze neobişnuite de anxietate înainte ca lucrurile să se întâmple. În realitate, se tem că vor pierde controlul asupra situaţiei. Soluţia lor este să limiteze ce se poate întâmpla, să restrângă lumea cu care au de-a face. Asta înseamnă să limiteze locurile înspre care se îndreaptă şi lucrurile pe care le vor încerca. Într-o relaţie, vor domina discret ritualurile şi tabieturile domestice; vor părea fragili şi vor solicita să li se acorde o atenţie exagerată. Asta îi va descuraja pe oameni să îi mai critice. Totul trebuie să se desfăşoare în condiţiile impuse de ei. La muncă, vor fi nişte perfecţionişti feroce, vor gestiona cele mai mici detalii, ba chiar se vor sabota singuri

încercând să se ocupe de prea multe lucruri. De îndată ce ies din zona lor de confort – mediul casnic sau relaţia pe care o domină –, devin neobişnuit de irascibili.

Uneori, îşi pot masca nevoia de control ca o formă de dragoste şi de grijă. În 1921, când Franklin D. Roosevelt s-a îmbolnăvit de poliomielită, la vârsta de 39 de ani, mama lui, Sara, a făcut tot ce i-a stat în putinţă pentru a-i restricţiona viaţa şi a-l ţine închis într-una dintre camerele din casă. Trebuia să renunţe la cariera politică şi să rămână în grija ei. Soţia lui Franklin, Eleanor, îl cunoştea mai bine. Ceea ce îşi dorea şi avea nevoie bărbatul era să revină treptat la ceva care semăna cu vechea lui viaţă. Totul s-a transformat într-o luptă între mamă şi noră, pe care Eleanor, până la urmă, a câştigat-o. Mama lui era în stare să-şi mascheze atitudinea anxioasă şi nevoia de a-şi domina fiul printr-o dragoste aparentă, transformându-l într-un invalid neputincios.

O altă mască similară unei astfel de iubiri este încercarea de a satisface şi de a linguşi oamenii pentru a dezarma orice posibilă acţiune imprevizibilă şi neprietenoasă. (Vedeţi capitolul 4, Tipuri toxice, Cel care le face pe plac tuturor.)

Dacă observaţi astfel de tendinţe în cazul dumneavoastră, cel mai bun antidot este să vă redirecţionaţi energiile în muncă. Concentrarea atenţiei spre exterior, într-un anumit proiect, va avea un efect liniştitor. Câtă vreme vă ţineţi în frâu tendinţele perfecţioniste, puteţi să vă canalizaţi nevoia de control în ceva productiv. Cu oamenii, încercaţi să vă deschideţi treptat faţă de obiceiurile şi ritmul lor de a face lucruri, în loc să faceţi invers. Acest lucru vă poate demonstra că nu trebuie să vă temeţi să reduceţi controlul. Puneţi-vă deliberat în circumstanţele de care vă este cel mai teamă, descoperind că fricile dumneavoastră sunt mult prea exagerate. Introduceţi încetul cu încetul o doză de haos în viaţa dumneavoastră peste măsură de ordonată.

Când vă confruntaţi cu cei care au această atitudine, încercaţi să nu vă lăsaţi cuprins de anxietatea lor şi, în schimb, străduiţi-vă să exercitaţi acea influenţă alinătoare de care au dus lipsă în primii lor ani de viaţă. Dacă transmiteţi linişte, felul dumneavoastră de a fi va avea un efect mai intens decât cuvintele pe care le spuneţi.

Atitudine evitantă. Persoanele cu această atitudine privesc lumea prin lentilele nesiguranţelor lor, legate în general de îndoielile pe care le au în privinţa competenţei şi inteligenţei lor. Poate că în copilărie aceşti oameni

au fost făcuți să se simtă vinovați și stânjeniți din cauza oricăror eforturi de a ieși în evidență și de a-și depăși frații; sau au fost făcuți să se simtă prost în privința oricărei greșeli sau a unui eventual comportament necuviincios. Singurul lucru care a ajuns să le provoace cea mai mare groază a fost judecata părinților. Pe măsură ce acești oameni îmbătrânesc, principalul lor obiectiv în viață este să evite orice fel de responsabilitate sau de provocare în care respectul lor de sine ar putea fi în joc sau pentru care ar putea fi criticați. Dacă nu depun eforturi mari în viață, nu pot avea eșecuri și nici nu pot fi judecați.

Pentru a pune în scenă această strategie, vor căuta constant căi de scăpare, conștient sau inconștient. Vor găsi motivul perfect să renunțe numaidecât la o slujbă și să-și schimbe cariera sau să rupă o relație. În mijlocul unui proiect foarte important vor dezvolta brusc o afecțiune care-i va determina să renunțe la el. Sunt predispuși la tot soiul de maladii psihosomatice. Sau devin alcoolici, dependenți într-un fel sau altul, căzând în patima viciului la momentul potrivit, dar învinovățindu-i pe ceilalți pentru „boala“ de care suferă și spunând că educația proastă i-a adus în situația de a căpăta acea dependență. Dacă n-ar fi existat problema alcoolului, ar fi putut fi scriitori de renume sau mari antreprenori – sau cel puțin așa susțin ei. Printre alte strategii se vor număra pierderea timpului sau începerea unui proiect cu întârziere, întotdeauna găsind o scuză pentru cele întâmplate. Ulterior, nu pot fi învinovățiți pentru rezultatele mediocre.

Astfel de persoane își vor asuma cu greu angajamentul în orice situație, din motive întemeiate. Dacă și-ar păstra slujba sau ar rămâne într-o relație, defectele lor ar deveni prea vizibile pentru ceilalți. E preferabil să dispară la momentul potrivit și să mențină iluzia – în mintea lor și a celorlalți – posibilei lor măreții, cu condiția să... Deși în general sunt motivați de o teamă uriașă de eșec și de criticile care ar urma, pe ascuns, le e frică și de succes – pentru că reușitele sunt însoțite de responsabilități și de nevoia de a se ridica la înălțimea lor. De asemenea, succesul le poate declanșa temeri legate de ideea de a ieși în evidență și de a excela.

Puteți recunoaște cu ușurință astfel de persoane după inconsecvența în ce privește cariera și după relațiile de scurtă durată. Vor căuta să mascheze sursa problemelor încercând să pară evlavioși – privesc cu dispreț succesele și oamenii care trebuie să-și dovedească valoarea. Se vor prezenta adesea ca idealiști nobili, propagând idei care nu vor ajunge niciodată să fie puse în practică, dar care vor

contribui la aura evlavioasă pe care doresc să o proiecteze. Dacă ar trebui să-şi pună în scenă idealurile, acest lucru i-ar expune criticilor sau eşecului, aşa că aleg idealuri mult prea înalte şi lipsite de realism pentru vremurile în care trăiesc. Nu vă lăsaţi păcăliţi de falsa moralitate pe care o afişează. Urmăriţi-le acţiunile şi lipsa de realizări, marile proiecte pe care nu le demarează niciodată, găsind mereu o scuză potrivită.

Dacă observaţi urme ale acestei atitudini în cazul dumneavoastră, o strategie bună este să vă ocupaţi de un proiect chiar şi la cea mai mică scară, ducându-l la bun sfârşit şi acceptând perspectiva eşecului. Dacă daţi greş, veţi fi amortizat deja lovitura deoarece aţi anticipat-o şi, inevitabil, nu veţi fi afectat la fel de mult cât vă imaginaserăţi. Respectul de sine va creşte, deoarece, în sfârşit, aţi încercat şi aţi dus la capăt ceva. După ce veţi reduce această teamă, progresul va fi floare la ureche. Veţi dori să încercaţi din nou. Iar dacă reuşiţi, cu atât mai bine. În orice caz, veţi avea de câştigat.

Când întâlniţi alte persoane cu această atitudine, fiţi foarte prudent în ce priveşte formarea parteneriatelor cu ei. Sunt maeştri în a dispărea la momentul inoportun, determinându-vă să faceţi toată munca grea şi să vă asumaţi răspunderea dacă proiectul dă greş. Evitaţi cu orice preţ tentaţia de a-i ajuta sau de a-i salva din negativismul lor. Se pricep mult prea bine la jocul eschivării.

Atitudine depresivă. În copilărie, persoanele de acest tip nu s-au simţit iubite sau respectate de părinţi. Pentru nişte copii neputincioşi este prea mult să-şi imagineze că părinţii lor ar putea greşi sau ar putea avea deficienţe în felul în care îi educă. Chiar dacă nu-s iubiţi, continuă să fie dependenţi de ei. Astfel, pentru a se apăra, asimilează frecvent judecăţi negative şi îşi imaginează că sunt într-adevăr nevrednici de iubire şi că, în realitate, ceva este în neregulă cu ei. În acest fel îşi pot menţine iluzia că părinţii lor sunt puternici şi competenţi. Toate acestea se petrec într-o manieră destul de inconştientă, dar sentimentul de a fi inutili îi va bântui pe aceşti oameni pe parcursul întregii vieţi. În adâncul sufletului, se vor simţi ruşinaţi de ceea ce sunt şi nu vor şti cu adevărat de ce se simt în felul acesta.

Ca adulţi, vor anticipa abandonul, pierderea şi tristeţea în experienţele lor şi vor vedea semne ale unor lucruri posibil depresive în lumea din jurul lor. Sunt atraşi în secret de tot ce este mai rău, de partea neplăcută a lucrurilor. Putând fabrica în acest fel o parte din depresia pe care o simt, măcar o ţin sub control. Se consolează cu gândul că universul este un loc trist. O strategie pe care o vor

utiliza de-a lungul întregii lor existențe este să se retragă temporar din viață și din rândul oamenilor. Acest lucru le va alimenta depresia și, de asemenea, o va transforma într-o chestiune pe care o pot gestiona într-o anumită măsură, spre deosebire de experiențele traumatice care le sunt impuse.

Un exemplu foarte bun al acestui tip a fost talentatul compozitor și dirijor german Hans von Bülow (1830–1894). În 1855, von Bülow a cunoscut-o și s-a îndrăgostit de Cosima Liszt (1837–1930), charismatica fiică a compozitorului Franz Liszt. Cosima a fost atrasă de aerul trist al lui von Bülow. Locuia cu mama lui, care avea un comportament autoritar și ostil, iar Cosima simțea compătimire pentru el. Dorea să-l salveze pe von Bülow și să-l transforme într-un mare compozitor. În scurtă vreme s-au căsătorit. Odată cu trecerea timpului, Cosima putea să vadă că bărbatul se simțea oarecum inferior în comparație cu inteligența și cu voința ei puternică. Curând, a început să se îndoiască de dragostea ei pentru el. Se îndepărta din viața ei în timpul crizelor sale de depresie. Când a rămas însărcinată, a dezvoltat din senin o tulburare misterioasă care îl împiedica să mai stea în prezența ei. Fără nici un avertisment, a devenit foarte distant.

Simțindu-se neiubită și neglijată, a început o idilă cu celebrul compozitor Richard Wagner, care era amicul și colegul lui von Bülow. Cosima avea senzația că von Bülow le încurajase într-o manieră inconștientă aventura amoroasă. Într-un final, când l-a părăsit pe von Bülow pentru a trăi cu Wagner, von Bülow a bombardat-o cu scrisori, învinovățindu-se pentru cele petrecute; era nedemn de iubirea ei. Insista apoi asupra întorsăturii greșite pe care o luase cariera lui, asupra diverselor boli și a tendințelor sale suicidale. Deși von Bülow se critica aspru, femeia n-a putut să nu se simtă vinovată și deprimată, având senzația că este întru câtva responsabilă. Rememorarea tuturor necazurilor pe care le avea părea o manieră subtilă de a o răni. Femeia compara fiecare scrisoare cu un „cuțit răsucit în inimă“. Și nu conteneau să sosească, an după an, până când s-a recăsătorit și a repetat același tipar cu noua lui soție.

Aceste tipuri simt adesea o nevoie ascunsă de a-i răni pe ceilalți, încurajând comportamente de genul trădării sau criticilor care le vor alimenta depresia. De asemenea, se vor autosabota dacă vor experimenta orice fel de succes, simțind în adâncul sufletului că nu îl merită. Vor dezvolta piedici în activitatea lor sau vor interpreta criticile ca o motivație de a nu-și continua cariera. Tipurile depresive pot să atragă frecvent alți oameni către ei prin natura lor sensibilă; stimulează dorința de a-i ajuta. Dar, asemenea lui von Bülow, vor începe să-i critice și să-i rănească pe cei care vor să le dea o mână de ajutor, apoi vor bate din nou în

retragere. Acest du-te-vino provoacă confuzie, dar, odată aflați sub vraja lor, este greu să ne rupem de ei fără să ne simțim vinovați. Au talentul de a-i face pe ceilalți să se simtă deprimați în prezența lor. Asta le oferă mai mult combustibil cu care să se alimenteze.

Majoritatea avem tendințe și momente depresive. Cea mai bună metodă de a le gestiona este să fim conștienți de necesitatea lor – sunt modul corpului și al minții de a ne constrânge să o luăm mai ușor, să ne reducem nivelul de energie și să ne retragem. Ciclurile depresive pot servi unor scopuri pozitive. Soluția este să le înțelegem utilitatea și calitățile temporare. Depresia pe care o resimțiți astăzi va dispărea peste o săptămână și puteți trece cu bine peste această perioadă. Dacă este posibil, găsiți metode să vă ridicați nivelul de energie – asta vă va ajuta să scăpați fizic de acea dispoziție. Cea mai bună cale de a trata depresia recurentă este să vă canalizați energia în muncă, mai ales în artă. Sunteți obișnuit să vă retrageți și să fiți singur; folosiți acest timp pentru a vă conecta la subconștient. Exteriorizați-vă starea neobișnuită de sensibilitate și sentimentele negative prin muncă.

Nu încercați niciodată să ridicați moralul oamenilor depresivi ținându-le predici despre cât de minunată este viața. În schimb, cel mai indicat este să fiți de acord cu părerea lor sumbră despre lume și să îi atrageți discret în direcția experiențelor pozitive care le pot îmbunătăți starea de spirit și energia fără nici o sugestie directă.

Atitudine de indignare. În copilărie, aceste tipuri nu au simţit niciodată că au parte de suficientă dragoste şi afecţiune părintească – au fost mereu lacomi de mai multă atenţie. Poartă cu ei pe parcursul întregii vieţi această senzaţie de nemulţumire şi de dezamăgire. Nu se bucură niciodată de recunoaşterea pe care o merită. Sunt experţi în scanarea oamenilor pentru a căuta semne de posibilă desconsiderare sau lipsă de respect. Privesc totul în raport cu ei înşişi; dacă cineva are mai multe lucruri decât ei este un semn de nedreptate, un afront personal. Când percep această lipsă de respect şi de recunoaştere, nu explodează furioşi. În general, sunt precauţi şi le place să-şi controleze emoţiile. În schimb, suferinţa creşte în interiorul lor, sentimentul de nedreptate devenind din ce în ce mai intens pe măsură ce meditează la cele întâmplate. Nu uită cu uşurinţă. La un moment dat se vor răzbuna printr-un act de sabotaj sau de agresiune pasivă plănuit cu viclenie.

Fiindcă au permanent senzația că li se face o nedreptate, tind să proiecteze acest

lucru asupra lumii, văzând opresori pretutindeni. În acest fel, vor deveni adesea lideri ai celor care se simt nemulţumiţi şi oprimaţi. Dacă astfel de tipuri capătă putere, pot deveni destul de malefici şi de răzbunători, fiind în sfârşit capabili să-şi dea frâu liber resentimentelor asupra diverselor victime. În general, au un aer de aroganţă; sunt deasupra tuturor, chiar dacă nimeni nu admite asta. Sunt orgolioşi şi afişează adeseori un zâmbet superior sau o atitudine disprețuitoare. Pe măsură ce îmbătrânesc, sunt predispuşi să pornească bătălii meschine, incapabili să-şi înfrâneze în totalitate resentimentele pe care le-au acumulat în timp. Această atitudine de înverşunare îndepărtează foarte mulţi oameni, astfel că ajung frecvent să se adune în grupuri cu persoane care au aceeaşi atitudine, ca o formă a lor de colectivitate.

Împăratul roman Tiberiu (42 î.Hr–37 d.Hr.) este, poate, cel mai clasic exemplu al acestui tip. În copilărie, profesorul lui a observat că nu este ceva în regulă cu băiatul. „Este un urcior plăsmuit cu sânge şi fiere“, i-a scris cândva acesta unui prieten. Scriitorul Suetoniu, care-l cunoştea pe Tiberiu, l-a descris după cum urmează: „Mergea mândru, cu capul sus. [...] Era tăcut mai mereu, scotea o vorbă doar din când în când. [...] Şi chiar şi-atunci îşi arăta dezgustul, făcând totodată un gest batjocoritor din degete“. Împăratul Augustus, tatăl său vitreg, era nevoit să-şi ceară continuu iertare în faţa Senatului pentru „purtarea lui dezagreabilă, plină de trufie“. Tiberiu îşi ura mama – nu-l iubise niciodată îndeajuns. Nu se simţea niciodată apreciat de Augustus, de soldaţii lui sau de poporul roman. Când a ajuns împărat, a pus la cale un plan bine organizat şi s-a răzbunat pe cei despre care simţea că-l nesocotiseră, iar răzbunarea lui a fost dură şi nemiloasă.

Pe măsură ce îmbătrânea, devenea din ce în ce mai nepopular. Duşmanii lui erau din ce în ce mai mulţi. Simţind ura supuşilor săi, s-a retras pe insula Capri, unde şi-a petrecut ultimii 11 ani de domnie, evitând Roma aproape în totalitate. Era cunoscut prin faptul că în ultimii săi ani de viaţă le repeta celor din jur: „După mine, focul să nimicească pământul!“ La moartea lui, întreaga Romă a sărbătorit, mulţimea dând glas sentimentelor strigând: „În Tibru cu Tiberiu!“

Dacă observaţi tendinţe de nemulţumire în ce vă priveşte, cel mai bun remediu este să învăţaţi să treceţi peste rănile şi dezamăgirile din viaţă. De preferat ar fi să vă exprimaţi furia pe moment, chiar dacă este o manifestare iraţională, decât să vă perpeliţi din cauza unor nedreptăţi pe care, probabil, vi le-aţi închipuit sau le-aţi exagerat. În general, oamenii sunt indiferenţi la soarta dumneavoastră, nu sunt deloc împotrivă în măsura în care v-o imaginaţi. Foarte puţine dintre

acţiunile lor sunt îndreptate cu adevărat spre dumneavoastră. Încetaţi să mai luaţi totul personal. Respectul este o chestiune ce trebuie dobândită prin realizările dumneavoastră, nu ceva care vi se oferă prin simplul fapt că sunteţi o fiinţă omenească. Trebuie să întrerupeţi ciclul resentimentelor devenind mai generos faţă de oameni şi faţă de natura umană.

Când vă confruntaţi cu asemenea tipuri, trebuie să fiţi extrem de precaut. Chiar dacă zâmbesc şi par agreabili, în realitate vă examinează şi caută să depisteze orice eventuală insultă. Puteţi să îi recunoaşteţi după conflictele anterioare şi despărţirile neaşteptate, precum şi după uşurinţa cu care îi judecă pe cei din jur. Aţi putea încerca să le câştigaţi treptat încrederea şi să le potoliţi suspiciunile; însă, cu cât veţi sta mai mult în preajma lor, cu atât mai mult combustibil le veţi oferi pentru a găsi ceva care să-i irite, iar răspunsul lor poate fi destul de răutăcios. Dacă este posibil, mai bine să evitaţi acest tip.

Atitudinea exuberantă (pozitivă)

Acum vreo 50 de ani, mulţi specialişti în medicină au început să gândească conceptul de sănătate într-o manieră nouă şi revoluţionară. În loc să se concentreze asupra unor probleme specifice, precum digestia, bolile de piele sau afecţiunile cardiace, au hotărât că ar fi mai indicat să examineze corpul omenesc în ansamblu. Dacă oamenii şi-ar îmbunătăţi stilul de viaţă şi obiceiurile legate de exerciţiile fizice, acest lucru ar avea un efect benefic asupra tuturor organelor, deoarece acestea sunt interconectate.

Astăzi, acest lucru ni se pare evident, dar un astfel de mod de gândire normal se poate aplica foarte bine şi în cazul sănătăţii psihice. Acum, mai mulţi oameni ca niciodată se concentrează asupra unor anumite probleme– depresie, lipsă de motivaţie, inadaptare socială, plictiseală. Dar ceea ce guvernează toate aceste probleme, aparent separate, este atitudinea noastră, modul în care vedem lumea zi de zi. Este modul în care privim şi interpretăm evenimentele. Îmbunătăţiţi-vă atitudinea de ansamblu şi toate celelalte se vor îmbunătăţi deopotrivă – puterile creative, abilitatea de a gestiona stresul, nivelul de încredere, relaţiile cu oamenii. A fost o idee promulgată pentru întâia oară în anii 1890 de marele psiholog american William James, dar rămâne o revoluţie care aşteaptă să fie

declanșată.

O atitudine negativă, constrângătoare este menită să limiteze bogăția vieții cu prețul puterilor creative, al sentimentului de împlinire, al plăcerilor sociale și al energiilor noastre vitale. Fără să mai irosiți nici măcar o zi în astfel de condiții, obiectivul este să scăpați de ele, să extindeți ce vedeți și ce experimentați. Trebuie să vă lărgiți perspectiva. Iată care ar trebui să fie planul dumneavoastră.

Cum trebuie să priviți lumea: considerați-vă un explorator. Fiind înzestrat cu conștiință, vă aflați în fața unui univers vast și neumblat, pe care noi, oamenii, de-abia am început să-l investigăm. Majoritatea oamenilor preferă să se agațe de anumite idei și principii, multe dintre ele adoptate în primii ani de viață. În secret, le este frică de tot ce este nefamiliar și nesigur. Înlocuiesc curiozitatea cu convingerile. Când ajung la vârsta de 30 de ani, se comportă de parcă ar ști tot.

În calitate de explorator, lăsați în urmă toate certitudinile. Sunteți într-o continuă căutare de idei noi și de noi moduri de gândire. Nu există nici o limită până la care poate zburda mintea și nu sunteți preocupat de faptul că ați putea părea dintr-odată inconsecvent sau că ați dezvolta idei care contrazic fățiș ce credeați cu câteva luni în urmă. Ideile sunt făcute să ne jucăm cu ele. Dacă le menținem inactive prea multă vreme, devin o materie moartă. Vă regăsiți spiritul și curiozitatea din copilărie, de dinainte să aveți un ego, din vremea când a avea dreptate nu era mai important decât a vă conecta cu lumea. Explorați toate formele de cunoaștere din toate culturile și din toate epocile istorice. Trebuie să vă confruntați cu provocări.

Deschizându-vă mintea în acest fel, vă veți descătușa puterile creatoare nepuse în practică și veți experimenta o satisfacție mentală uriașă. Ca parte din acest proces, fiți deschis către explorarea viziunilor care izvorăsc din subconștientul dumneavoastră, așa cum vi se dezvăluie în vise, în clipele de oboseală și în dorințele reprimate care ies la suprafață în anumite momente. Nu trebuie să reprimați nimic și nici să vă fie teamă de ceva din acest punct de vedere. Subconștientul nu este decât un alt tărâm pe care-l puteți explora în voie.

Cum să priviți adversitățile: viața noastră presupune inevitabil obstacole, frustrări, suferințe și despărțiri. Felul în care ajungem să gestionăm asemenea momente în primii ani de viață joacă un rol foarte important în dezvoltarea atitudinii noastre generale față de viață. Pe mulți oameni, astfel

de momente dificile îi inspiră să se limiteze la ce văd şi experimentează. Trec prin viaţă încercând să evite orice fel de adversităţi, chiar dacă asta înseamnă să nu se pună niciodată la încercare cu adevărat şi nici să nu aibă parte de prea mult succes în carieră. În loc să înveţe de pe urma experienţelor negative, doresc să le reprime. Obiectivul dumneavoastră este să vă deplasaţi în direcţia opusă, să acceptaţi toate obstacolele considerându-le experienţe pline de învăţăminte, mijloace de a deveni mai puternic. În acest fel, îmbrăţişaţi însăşi viaţa.

În 1928, actrița Joan Crawford avea cât de cât o carieră de succes la Hollywood, dar era din ce în ce mai frustrată din cauza rolurilor limitate care i se ofereau. Vedea că alte actrițe mai puțin talentate i-o luau cu mult înainte. Poate problema consta în faptul că nu era îndeajuns de insistentă. A decis că trebuia să-și spună părerea unuia dintre cei mai importanți producători de la studiourile MGM, Irving Thalberg. Nu și-a dat seama că Thalberg a considerat solicitările ei o neobrăzare și că acesta era răzbunător din fire. Așadar, a distribuit-o într-un western, știind că era ultimul lucru pe care și-l dorea și că o asemenea soartă era sfârșitul carierei pentru majoritatea actrițelor.

Joan îşi învăţase lecţia, aşa că a decis să-şi accepte destinul. Şi-a impus să iubească genul respectiv. A devenit o specialistă în echitaţie. A citit temeinic literatură despre Vestul Sălbatic şi a devenit fascinată de cultura lui. Dacă de asta era nevoie pentru a progresa, a hotărât să devină cea mai cunoscută actriţă de westernuri. În cel mai rău caz, îşi lărgea astfel abilităţile actoriceşti. Aceasta a devenit atitudinea ei de-o viaţă faţă de muncă şi faţă de provocările extreme cu care o actriţă se confruntă la Hollywood, unde cariera este în general de scurtă durată. Fiecare impediment era o şansă de a face progrese şi de a se dezvolta.

În 1946, Malcolm Little (cunoscut mai târziu ca Malcolm X), în vârstă de 20 de ani, îşi ispăşea sentinţa de opt până la zece ani de închisoare pentru tâlhărie. În general, timpul petrecut în închisoare are efectul de a înrăi delincvenţii şi de a le îngusta o perspectivă deja limitată asupra lumii. În schimb, Malcolm a decis să-şi reevalueze viaţa. A început să-şi petreacă timpul în biblioteca penitenciarului şi s-a îndrăgostit de cărţi şi de învăţătură. Ce putea observa acum era că închisoarea îi oferea cele mai bune mijloace pentru a se schimba pe sine şi atitudinea pe care o avea faţă de viaţă. Având foarte mult timp liber la dispoziţie, a putut să studieze şi să obţină o diplomă. A avut posibilitatea să-şi dezvolte disciplina care îi lipsise dintotdeauna. A fost în stare să se instruiască pentru a deveni un orator priceput. A îmbrățișat experiența fără nici un fel de

resentimente și a ieșit din închisoare mai puternic ca niciodată. După ce a fost eliberat, a privit orice dificultate, mică sau mare, ca un mijloc de a-și testa capacitățile și de a deveni mai puternic.

Deși, în general, adversitățile și suferințele vă scapă de sub control, aveți puterea de a trasa răspunsul și destinul care izvorăsc din ele.

Cum să vă priviți pe dumneavoastră înșivă: pe măsură ce îmbătrânim, tindem să ne stabilim limite când vine vorba de cât de departe putem să mergem în viață. De-a lungul anilor, asimilăm criticile și îndoielile celorlalți. Acceptând ceea ce credem că ar fi limitele inteligenței și puterilor noastre creative, creăm o dinamică ce se împlinește de la sine. Și acelea chiar devin limitele noastre. Nu e nevoie să fiți atât de modest și de sfios în această lume. O atitudine umilă nu este o virtute, ci mai degrabă o valoare pe care oamenii o promovează pentru a-i ajuta să vă împiedice dezvoltarea. Oricare ar fi ocupația dumneavoastră din momentul actual, în realitate sunteți capabil de mult mai multe lucruri și, gândind în acest fel, veți crea o dinamică foarte diferită.

În Antichitate, mulți conducători de excepție, precum Alexandru cel Mare și Iulius Caesar, considerau că s-ar trage din zei și că ar avea o latură divină. O asemenea credință despre sine s-ar traduce în niveluri înalte de încredere pe care cei din jurul lor le-ar recunoaște și din care s-ar hrăni. Devine o profeție care se împlinește de la sine. Nu trebuie să îngăduiți astfel de gânduri mărețe, însă sentimentul că sunteți destinat pentru ceva grandios sau important vă va oferi un grad de rezistență în situațiile în care oamenii vă contrazic sau vi se împotrivesc. Nu veți asimila îndoielile ce decurg din asemenea momente. Veți căpăta un spirit întreprinzător. Veți încerca permanent lucruri noi, ba chiar vă veți asuma riscuri, încrezător în abilitatea de a vă reveni în urma eșecurilor și simțind că vă este scris să aveți succes.

Când Cehov a avut revelația legată de libertatea supremă pe care și-ar putea-o crea, a trăit ceea ce psihologul american Abraham Maslow a numit „experiență de vârf“. Acestea sunt momentele în care ieșiți din rutina zilnică și simțiți că în viață există ceva mai măreț și mai sublim care v-a lipsit. În cazul lui Cehov, a fost generată de o criză, de singurătate, ducând la senzația acceptării totale a oamenilor și a lumii din jurul lui. Aceste momente pot apărea străduindu-vă să depășiți ceea ce credeați că ar fi limitele dumneavoastră; pot surveni din depășirea unor obstacole mari, din urcatul pe munte, din călătoria în sânul unei

culturi extrem de diferite sau din profunda comuniune care însoțește orice formă de iubire. Vreți să mergeți cu tot dinadinsul în căutarea unor astfel de clipe, stimulându-le dacă vă stă în putință. Așa cum s-a întâmplat cu Cehov, au efectul de a vă schimba atitudinea pentru totdeauna. Ele extind ceea ce credeți în privința posibilităților dumneavoastră și a vieții înșăși, iar amintirea lor este ceva la care veți reveni mereu pentru a găsi inspirația supremă.

În general, această manieră de autoexaminare se bate cap în cap cu atitudinea indiferentă și ironică pe care multora le place să și-o asume în lumea postmodernă – niciodată prea ambițioși, niciodată prea optimiști în privința lucrurilor sau a vieții, mereu simulând o modestie indiferentă și extrem de falsă. Astfel de tipuri consideră atitudinea pozitivă și exuberantă excesiv de optimistă și de prostească. Dar, în realitate, atitudinea lor indiferentă este o mască ingenioasă a marilor lor frici – de a se face de râs, de a da greș, de a afișa prea multă emoție. Așa cum se întâmplă cu toate aceste tendințe culturale, atitudinea indiferentă se va estompa într-un final, o rămășiță a începutului de secol XXI. Îndreptându-vă în direcția opusă, sunteți mult mai progresist.

Cum să vă priviți energia și sănătatea: deși suntem cu toții muritori și supuși unor afecțiuni care ne scapă de sub control, trebuie să recunoaștem rolul pe care voința îl joacă în privința sănătății noastre. Fiecare a simțit asta într-o măsură mai mare sau mai mică. Când ne îndrăgostim sau suntem entuziasmați de munca noastră, avem dintr-odată mai multă energie și ne revenim mai repede de pe urma oricărei boli. Când suntem deprimați sau neobișnuit de stresați, suntem expuși la tot felul de afecțiuni. Atitudinea noastră joacă un rol uriaș în privința sănătății, unul pe care știința a început să-l exploreze și îl va examina mai profund în deceniile următoare. În general, vă puteți forța fără nici un risc dincolo de ce credeți că vă sunt limitele fizice dacă vă simțiți entuziasmat sau provocat de un proiect sau de vreo inițiativă. Oamenii îmbătrânesc și se uzează prematur acceptându-și limitele fizice în ceea ce fac, transformând totul într-un ciclu care se împlinește de la sine. Cei care îmbătrânesc frumos continuă să se implice în activități fizice, practicându-le doar mai moderat. Aveți izvoare nesecate de energie și de sănătate pe care încă nu le-ați explorat.

Cum să-i priviți pe ceilalți oameni: mai întâi, trebuie să încercați să vă debarasați de tendința naturală de a lua personal ce fac și spun oamenii, mai ales dacă ce spun sau fac este dezagreabil. Chiar atunci când vă critică sau acționează împotriva intereselor dumneavoastră, acest lucru izvorăște

de cele mai multe ori dintr-o profundă suferinţă anterioară pe care o retrăiesc; deveniţi ţinta convenabilă a frustrărilor şi resentimentelor care s-au acumulat de-a lungul anilor. Îşi proiectează propriile sentimente negative. Dacă priviţi oamenii în acest fel, vi se va părea mai simplu să nu reacţionaţi supărându-vă sau amestecându-vă în cine ştie ce conflict inutil. Dacă persoana respectivă este cu adevărat răuvoitoare, prin faptul că nu deveniţi emoţional veţi fi într-o postură mai potrivită pentru a pune la cale o strategie potrivită. Veţi scăpa de suferinţe inutile şi de regrete.

Priviţi oamenii ca pe nişte elemente ale naturii. Sunt de toate felurile, asemenea florilor sau pietrelor. Există persoane nechibzuite şi cinstite, sociopate şi narcisiste, curajoase şi generoase; există persoane sensibile şi insensibile. Cu toţii joacă un rol în ecologia noastră socială. Asta nu înseamnă că nu putem lupta pentru a schimba comportamentul vătămător al celor apropiaţi sau care se găsesc în sfera noastră de influenţă; dar nu putem reproiecta natura umană şi, chiar dacă am reuşi cumva să o facem, rezultatul ar putea fi mult mai rău decât ce avem acum. Trebuie să acceptaţi diversitatea şi faptul că oamenii sunt ce sunt. Ideea că sunt diferiţi nu trebuie resimţită ca o provocare a egoului sau a respectului de sine, ci ca o chestiune bine-venită pe care să o primiţi cu braţele deschise.

Din această postură mai neutră, puteţi încerca ulterior să înţelegeţi oamenii cu care aveţi de-a face la un nivel mai profund, aşa cum a făcut-o Cehov cu tatăl lui. Cu cât reuşiţi mai mult acest lucru, cu atât mai tolerant veţi tinde să deveniţi faţă de oameni şi faţă de natura umană în general. Spiritul deschis şi generos pe care-l afişaţi va face interacţiunile sociale mult mai simple, iar oamenii vor fi atraşi de dumneavoastră.

În final, gândiţi-vă la conceptul modern de atitudine din perspectiva conceptului antic de suflet. Conceptul de suflet se întâlneşte în aproape toate culturile indigene şi în civilizaţiile premoderne. La origine, se referea la forţele spirituale externe care impregnau universul şi erau cuprinse în fiinţa umană sub forma sufletului. Sufletul nu este mintea sau trupul, ci, mai degrabă, spiritul global pe care-l întruchipăm, modul nostru de a experimenta lumea. Este ceea ce individualizează o persoană; conceptul de suflet era legat de primele idei ale personalităţii. În cadrul acestui concept, sufletul unei persoane putea avea aspecte mai profunde. Unele posedau un grad mai mare din această forţă spirituală, aveau suflet. Altele aveau o personalitate căreia îi lipsea această forţă

şi erau oarecum fără suflet.

Pentru ideea noastră de atitudine, acest lucru are o relevanţă deosebită. În concepţia modernă pe care o avem despre suflet, înlocuim această forţă spirituală externă cu viaţa însăşi sau cu ce poate fi descris drept forţă vitală. Viaţa este în mod firesc complexă şi impredictibilă, puterile ei fiind mult dincolo de orice putem înţelege sau controla vreodată în totalitate. Această forţă vitală este reflectată în natură şi în societatea omenească prin remarcabila diversitate pe care o descoperim în ambele sfere.

Pe de o parte, găsim oameni al căror obiectiv în viaţă este să blocheze şi să controleze această forţă vitală. Asta îi face să adopte strategii autodistructive. Sunt nevoiţi să-şi limiteze gândurile şi să rămână fideli unor idei care şi-au pierdut relevanţa. Trebuie să limiteze ceea ce experimentează. Totul se referă la ei şi la nevoile lor mărunte, şi la problemele lor personale. Devin adeseori obsedaţi de un obiectiv anume care le domină toate gândurile – cum ar fi să facă bani sau să aibă parte de atenţie. Pe măsură ce se închid în faţa bogăţiei vieţii şi a diversităţii experienţei umane, toate aceste lucruri îi fac goi pe dinăuntru. În modul ăsta, tind să devină lipsiţi de suflet, o lipsă lăuntrică de profunzime şi de flexibilitate.

Obiectivul dumneavoastră trebuie să fie întotdeauna deplasarea în direcţia opusă. Redescoperiţi curiozitatea pe care o aveaţi odinioară, când eraţi copil. Totul şi toţi sunt o sursă de fascinaţie. Nu conteniţi să învăţaţi, sporind neîncetat ce cunoaşteţi şi ce experimentaţi. Vă simţiţi generos şi tolerant faţă de oameni, chiar şi faţă de duşmani şi faţă de cei prinşi fără suflet. Nu vă transformaţi în robul înverşunării sau al ranchiunei. În loc să daţi vina pe ceilalţi sau pe circumstanţe, observaţi rolul pe care atitudinea şi acţiunile dumneavoastră îl joacă în cazul oricărei nereuşite. Adaptaţi-vă circumstanţelor, în loc să vă plângeţi de ele. Acceptaţi şi îmbrăţişaţi incertitudinea şi neprevăzutul ca fiind calităţi foarte valoroase ale vieţii. În modul acesta, sufletul se extinde până atinge hotarul vieţii înseşi şi se umple cu această forţă vitală.

Învăţaţi să evaluaţi oamenii cu care aveţi de-a face prin profunzimea sufletului lor şi, dacă este posibil, asociaţi-vă într-o măsură cât mai mare cu cei exuberanţi.

Din acest motiv se întâmplă ca un acelaşi eveniment exterior să afecteze două

persoane într-un mod total diferit; chiar aflându-se în situaţii perfect identice, fiecare om trăieşte în propria-i lume. [...] Lumea în care trăieşte un om îşi află în cea mai mare parte forma de la modul în care acela înţelege să privească asupra ei, şi aşa se dovedesc diferenţele ce există între oameni şi ce-i face să fie atât de deosebiţi; viaţa îi apare unuia searbădă, plictisitoare şi lipsită de sens; altuia bogată, plină de interes şi de semnificaţii. În momentul în care aud povestite experienţele interesante ce-au avut loc în cursul trăirii unui om, mulţi îşi vor dori ca lucruri asemănătoare să se petreacă şi în propria viaţă, uitând cu desăvârşire că ar trebui să-şi dorească mai degrabă capacitatea intelectuală ce-a împrumutat acestor evenimente semnificaţiile ce le poartă prin modul cum sunt ele descrise.

– Arthur Schopenhauer

Capitolul 9. Confruntați-vă latura întunecată

Legea reprimării

Oamenii sunt rareori ceea ce par a fi. Dincolo de exteriorul lor politicos și amabil se află inevitabil o latură întunecată, obscură, compusă din nesiguranțele și din impulsurile lor agresive și egoiste pe care și le reprimă și pe care le ascund cu grijă de ochii lumii. Această latură întunecată reușește să iasă la suprafață prin comportamente care vă vor consterna și vă vor face rău. Învățați să recunoașteți semnele părților întunecate înainte să devină toxice. Priviți trăsăturile evidente ale oamenilor – duritate, pioșenie etc. – ca o acoperire a caracteristicilor opuse. Trebuie să deveniți conștient de propria latură întunecată. Conștientizând existența ei, puteți controla și canaliza energiile creatoare care zac ascunse în subconștient. Integrându-vă latura întunecată în personalitate, veți deveni o ființă umană mai complexă și veți radia o autenticitate care va atrage oamenii către dumneavoastră.

Latura întunecată

Pe 5 noiembrie 1968, republicanul Richard Nixon a izbutit, poate, cea mai mare revenire din istoria politică americană, învingându-și la limită rivalul democrat, Hubert Humphrey, pentru a deveni cel de-al 37-lea președinte al Statelor Unite. Cu doar opt ani mai devreme, ratase într-o manieră devastatoare prima încercare de a ajunge președinte în fața lui John F. Kennedy. Rezultatele alegerilor fuseseră extrem de strânse, dar cu siguranță anumite escrocherii în privința votului din Illinois, orchestrate de mașinăria Partidului Democrat din Chicago, au jucat un rol în înfrângerea lui. Doi ani mai târziu, pierdea urât cursa pentru guvernator al Californiei. Amărât din cauza modului în care presa îl hărțuise și îl provocase

de-a lungul campaniei, s-a adresat mass-media în ziua de după înfrângere şi şi-a încheiat declaraţia spunând: „Gândiţi-vă doar cât de multe o să vă lipsească. N-o să mai aveţi un Nixon în care să loviţi, deoarece, domnilor, aceasta este ultima mea conferinţă de presă“.

Răspunsul la aceste cuvinte a fost covârşitor nefavorabil. A fost acuzat că încearcă să-şi plângă de milă. ABC News a difuzat un reportaj special de o jumătate de oră intitulat „Necrologul politic al lui Richard Nixon“. Un articol din revista Time spunea: „Dacă nu se întâmplă vreun miracol, Richard Nixon nu mai poate spera să fie ales vreodată în vreo funcţie politică“.

După toate aparenţele, cariera lui politică ar fi trebuit să se încheie în 1962. Dar viaţa lui Richard Nixon fusese o serie nesfârşită de crize şi de dificultăţi care nu-l făcuseră decât să fie şi mai hotărât. În tinereţe, visul lui a fost să urmeze o facultate de prestigiu, secretul accederii la putere în America. Tânărul Richard era extrem de ambiţios. Familia lui însă era relativ săracă şi nu-şi permitea să plătească pentru o asemenea educaţie. A depăşit această barieră aparent insurmontabilă, transformându-se într-un student eminent, câştigându-şi porecla Iron Butt (Cal de cursă lungă) pentru obiceiurile de lucru inumane, şi a izbutit să obţină o bursă la Facultatea de Drept din cadrul Universităţii Duke. Pentru a păstra bursa, trebuia să rămână printre primii studenţi, lucru pe care l-a reuşit prin muncă asiduă, ceva ce puţini alţi tineri ar fi putut îndura.

În 1952, după câţiva ani în cadrul Senatului SUA, Dwight D. Eisenhower l-a ales partenerul său de candidatură în calitate de vicepreşedinte pe buletinul de vot din partea Partidului Republican, însă şi-a regretat imediat opţiunea. Nixon avusese un fond financiar pe care-l ţinuse secret de Partidul Republican şi pe care, chipurile, îl utiliza în scopuri personale. De fapt, era nevinovat de acuzaţiile care i se aduceau, însă Eisenhower nu se mai simţea în largul lui în prezenţa lui Nixon, acesta fiind pretextul pentru a scăpa de el. Debarasându-se de el în această manieră ar fi trebuit să îi distrugă lui Nixon aproape sigur cariera politică. Încă o dată, s-a ridicat la înălţimea provocării când a susţinut direct pe posturile de televiziune discursul vieţii sale şi s-a apărat împotriva tuturor acuzaţiilor. A fost atât de eficient, încât oamenii au protestat zgomotos şi i-au cerut lui Eisenhower să-l păstreze pe buletin. A deţinut vreme de opt ani funcţia de vicepreşedinte.

Şi astfel, înfrângerile zdrobitoare din 1960 şi 1962 aveau să fie iarăşi nişte mijloace de a deveni mai puternic şi de a-şi salva cariera. Era ca o pisică cu nouă

vieţi. Nimic nu-l putea doborî. A stat în umbră câţiva ani, apoi a apărut cu forţe noi pentru alegerile din 1968. Era acum „noul Nixon“, mai relaxat şi mai cordial, un bărbat căruia îi plăceau bowlingul şi glumele învechite. Învăţând toate lecţiile de pe urma numeroaselor înfrângeri, a dus una dintre cele mai coerente şi mai inteligente campanii din istoria modernă, făcându-i pe toţi duşmanii şi scepticii să-şi recunoască greşelile după ce l-a învins pe Humphrey.

La prima vedere, devenind preşedinte, ajunsese la apogeul puterii. Dar în mintea lui mai avea o provocare de depăşit, poate cea mai mare dintre toate. Duşmanii liberali ai lui Nixon îl priveau ca pe un animal politic, unul care ar fi recurs la orice fel de şiretlicuri pentru a câştiga alegerile. Pentru elitele de pe Coasta de Est care-l detestau, era ţărănoiul din Whittier, California, cel cu ambiţii prea făţişe. Nixon era hotărât să le demonstreze tuturor că se înşală. Nu era cine credeau că e. În adâncul lui, era un idealist, nicidecum un politician fără scrupule. Iubita lui mamă, Hannah, era un quaker*** care îi insuflase importanţa ideii de a-i trata pe toţi oamenii la fel şi de a promova pacea pe pământ. Dorea să lase o moştenire demnă de unul dintre cei mai mari preşedinţi din istorie. De dragul mamei sale, care murise în anul respectiv, dorea să întruchipeze idealurile quakerilor şi să le demonstreze detractorilor săi cât de greşit îl judecaseră.

Modelele sale politice erau bărbaţi precum preşedintele francez Charles de Gaulle, pe care îl întâlnise şi pe care-l admira nespus. De Gaulle îşi crease o persona care radia autoritate şi iubire de patrie. Nixon avea să facă acelaşi lucru. În carneţelele sale a început să-şi spună „RN“ – propria versiune a liderului lumii. RN urma să fie puternic, ferm, înţelegător. America pe care trebuia să o conducă era măcinată de proteste împotriva războiului, de revolte în oraşe şi de o creştere a ratei infracţionalităţii. Voia să pună capăt războiului şi să aducă pacea mondială; în America voia să le aducă prosperitate tuturor americanilor, să susţină legea şi ordinea şi să insufle un sentiment al decenţei pe care naţiunea îl pierduse. Reuşind aceste lucruri, s-ar fi numărat printre preşedinţii pe care-i respecta – Abraham Lincoln şi Woodrow Wilson. Şi voia să transforme totul în realitate, aşa cum făcuse întotdeauna.

În primele luni s-a mişcat rapid. A format un cabinet de elită, aducându-l inclusiv pe genialul Henry Kissinger în funcţia de consilier pentru securitate naţională. Pentru echipa sa a preferat tineri proeminenţi foarte devotaţi, care vor servi drept instrumente pentru ambiţiile sale privind America. Printre ei se numărau Bob Haldeman, şeful de cabinet; John Ehrlichman, responsabil cu politica internă; John Dean, consilier juridic de la Casa Albă; Charles Colson,

asistent la Casa Albă.

Nu-şi dorea să aibă intelectuali în jurul lui; voia carieriști. Dar Nixon nu era naiv. A înțeles că în politică loialitatea era efemeră. Aşadar, încă de la începutul administrației sale a instalat un sistem secret de înregistrare cu activare vocală peste tot în Casa Albă despre care nu știau decât puțini aleşi. În acest fel, putea ține sub observație personalul, descoperind din pripă orice trădător sau turnător. Sistemul îi furniza dovezi pe care le putea folosi ulterior dacă cineva încerca să prezinte eronat orice discuții ar fi purtat cu el. Şi, cel mai bun lucru dintre toate, după ce mandatul de președinte i se va fi încheiat, înregistrările puteau fi utilizate pentru a-i demonstra măreția de lider, modul clar şi rațional în care ajunsese la deciziile luate. Înregistrările aveau să-i protejeze moştenirea.

În primii ani, Nixon s-a străduit să-şi execute planul. Era un președinte implicat. A promulgat legi pentru protecția mediului, pentru sănătatea muncitorilor şi pentru drepturile consumatorilor. Pe plan extern, a depus eforturi pentru a opri Războiul din Vietnam, dar nu prea a avut succes. Însă curând a făcut prima sa vizită în Uniunea Sovietică şi celebra călătorie în China, semnând un acord cu sovieticii pentru limitarea proliferării armelor nucleare. Era doar începutul realizărilor pe care şi le propusese.

Cu toate astea, în ciuda calmului din aceşti primi ani, în sufletul lui Richard Nixon s-a strecurat un sentiment ciudat. Nu putea să scape de acele senzații de anxietate, o chestiune la care fusese predispus întreaga viață. Începuseră să se manifeste în ședințele cu uşile închise pe care le avea cu colaboratorii săi, seara târziu, la un pahar. Nixon începea să le împărtăşească poveşti din trecutul său încărcat, şi în tot acest timp, discutând despre întâmplări politice neplăcute de odinioară, sentimentele de amărăciune îl copleşeau.

Era obsedat în special de cazul Alger Hiss. Alger Hiss era un membru important al Departamentului de Stat, care în 1948 fusese acuzat că ar fi spion comunist. Hiss a negat acuzațiile. Spilcuit, elegant, era iubit de liberali. Nixon, la vremea respectivă un congresman debutant din California, şi-a dat seama că era un individ prefăcut. În vreme ce alți congresmeni au decis să-i dea pace lui Hiss, Nixon, reprezentând Comisia pentru Cercetarea Activităților Antiamericane din cadrul Camerei Reprezentanților, şi-a continuat investigațiile. Într-un interviu cu Hiss, când Nixon i-a reamintit de legea împotriva sperjurului, Hiss i-a răspuns: „Cunosc legea. Am absolvit dreptul la Harvard. Parcă tu ai terminat Whittier?“ (O trimitere la modesta şcoală preuniversitară urmată de Nixon.)

Implacabil în urmărirea lui Hiss, Nixon a izbutit să-l pună sub acuzare pentru sperjur, iar Hiss a ajuns în puşcărie. Această victorie i-a adus celebritatea lui Nixon, dar, cum le-a mărturisit colaboratorilor, a provocat furia eternă a elitelor de pe Coasta de Est, care îl considerau un parvenit alunecos de la Whittier. În anii 1950, aceste elite – mulţi dintre ei absolvenţi de Harvard – i-au ţinut discret pe Nixon şi pe soţia lui, Pat, în afara cercurilor sociale, limitându-le relaţiile politice. Aliaţii lor din presă l-au ridiculizat fără milă pentru orice declaraţii inexacte sau posibile încălcări ale legii. Într-adevăr, Nixon nu era un înger. Îi plăcea să fie învingător, dar ipocrizia acelor liberali îl rodea – Bobby Kennedy era regele trucurilor politice murdare, dar exista vreun reporter care să le facă publice?

Cufundându-se împreună cu membrii echipei sale, noapte de noapte, din ce în ce mai adânc în aceste istorisiri, şi-a amintit că acest trecut era cât se poate de viu. Vechii lui duşmani continuau să acţioneze împotriva lui. Era vorba despre corespondentul CBS Daniel Schorr, care părea să-i poarte pică lui Nixon. Relatările sale din Vietnam izbuteau întotdeauna să scoată în evidenţă cele mai cumplite aspecte ale războiului, făcându-l pe Nixon să aibă o imagine proastă. Mai era Katharine Graham, proprietara Washington Post, un cotidian care părea să aibă de foarte mult timp o vendetă personală împotriva lui. Era o debutantă pe scena socială din Georgetown, care-i desconsiderase pe el şi pe Pat de ani buni. Cel mai rău dintre toţi era Larry O'Brien, acum preşedintele Partidului Democrat, care fusese un consilier-cheie în administraţia Kennedy şi care făcuse tot ce îi stătuse în putinţă ca Nixon să fie audiat de Fisc. După părerea lui Nixon, O'Brien era geniul malefic al politicii, un individ care ar fi făcut orice pentru a împiedica realegerea lui Nixon din 1972.

Duşmanii lui erau pretutindeni şi erau neobosiţi – răspândind poveşti negative în presă, făcând rost de informaţii jenante din cadrul instituţiilor birocratice, spionându-l, gata să se năpustească asupra celui mai mic scandal. Şi ce facem noi, în tabăra noastră, îşi întreba el colaboratorii? Dacă echipa nu întreprindea nimic pentru a răspunde acestor atacuri, erau numai ei de vină şi nimeni altcineva. În joc erau moştenirea şi ambiţiile lui. Pe măsură ce au început să se adune relatări despre demonstraţiile antirăzboi şi să se scurgă informaţii despre eforturile făcute de administraţia sa în privinţa Războiului din Vietnam, Nixon a început să fiarbă de furie şi de frustrare, discuţiile cu colaboratorii săi fiind încinse de fiecare parte a mesei. La un moment dat, când Colson discuta despre răzbunarea împotriva unor oponenţi deosebit de iritanţi, Nixon a intervenit: „Într-o zi le venim de hac – o să-i aducem acolo unde dorim. Şi apoi o să-i

călcăm în picioare, o să-i distrugem – nu-i așa, Chuck?“

Când a fost informat că mulți membri ai Biroului Național de Statistică al Forței de Muncă erau evrei, a simțit că probabil acesta era motivul cifrelor economice proaste care proveneau de acolo. „Guvernul e plin de evrei“, i-a spus lui Haldeman. „Majoritatea evreilor nu sunt loiali.“ Erau pilonul cercurilor conducătoare care munceau din răsputeri împotriva lui. Cu altă ocazie, i-a zis lui Haldeman: „Te rog să obții numele evreilor, știi tu, numele principalilor contribuabili evrei ai Democraților. [...] Putem, te rog, să investigăm câteva dintre jigodiile astea?“ Un audit ar fi perfect. Avea și alte idei dure despre cum să o rănească pe Katharine Graham și să-l facă de râs pe Daniel Schorr.

De asemenea, Nixon a început să se simtă din ce în ce mai anxios în privința imaginii lui publice, atât de esențială pentru moștenirea lui. Și-a bătut la cap echipa, chiar și pe Henry Kissinger, să-i promoveze în presă stilul de conducere solid. În interviuri, partenerii săi erau nevoiți să i se adreseze cu domnul Pace. Kissinger dorea să știe ce spun despre el elitele din partidele din Georgetown. Își schimbau în sfârșit părerea despre Richard Nixon?

În pofida nervozității sale, până în 1972 devenise clar că evenimentele decurgeau bine pentru el. Adversarul său democrat din campania de realegere avea să fie senatorul George McGovern, un liberal înrăit. Nixon conducea în sondaje, dar își dorea mai mult de atât. Voia să îl zdrobească și să obțină un mandat cu ajutorul populației. Sigur că oameni precum O’Brien aveau câțiva ași în mânecă, așa că a început să-l preseze pe Haldeman să treacă la spionaj și să găsească ceva împotriva democraților. Voia ca Haldeman să adune o echipă de „oameni hotărâți“, care să facă orice e necesar cu maximum de eficiență. Detaliile le lăsa pe seama lui.

Spre mâhnirea sa, în luna iunie a anului respectiv, Nixon a citit în Washington Post despre o tentativă eșuată de intrare prin efracție la hotelul Watergate, în care un grup de bărbați încercaseră să instaleze microfoane în birourile lui Larry O’Brien. Acest eveniment a dus la arestarea a trei indivizi – James McCord, E. Howard Hunt și G. Gordon Liddy – care aveau legătură cu comitetul pentru realegerea președintelui Nixon. Spargerea fusese efectuată atât de prost, încât Nixon a bănuit că totul fusese o înscenare a democraților. Nu era deloc echipa eficientă de „oameni hotărâți“ în favoarea căreia pledase.

Câteva zile mai târziu, pe 23 iunie, a discutat întâmplarea cu Haldeman. FBI

investiga cazul. Câțiva dintre oamenii arestați erau foști agenți CIA. Probabil, a propus Haldeman, că ar putea să determine oficiali superiori din CIA să facă presiuni asupra FBI pentru a renunța la investigații. Nixon a aprobat ideea. I-a spus lui Haldeman: „Nu am de gând să mă implic mai mult de atât“. Haldeman i-a răspuns: „Nu, domnule. Nu vrem să faceți asta“. Dar Nixon a adăugat: „Jucați dur. Așa fac ei, așa o să facem și noi“. Nixon și-a însărcinat consilierul, John Dean, cu investigația internă, dându-i instrucțiuni clare să nu colaboreze cu FBI și să mușamalizeze orice conexiuni cu Casa Albă. Oricum, Nixon nu ordonase niciodată acea intrare prin efracție. Watergate era un fleac, nimic care să-i păteze reputația. Era un eveniment care urma să se estompeze, la fel ca alte isprăvi politice murdare nedescoperite niciodată sau neînregistrate în cărțile de istorie.

Și, într-adevăr, avusese dreptate, cel puțin pentru moment – populația n-a acordat prea multă atenție spargerii. Ulterior, Nixon a obținut una dintre cele mai zdrobitoare victorii din istoria alegerilor americane. A câștigat în fiecare stat, excepând Massachusetts și Washington D.C. A obținut chiar și un procent mare în rândul democraților. Avea acum încă patru ani la dispoziție pentru a-și consolida moștenirea și nimic care să-i stea în cale. Popularitatea sa din sondaje nu fusese niciodată mai mare.

Watergate însă continua să se trezească la viață și să nu-i dea pace. În ianuarie 1973, Senatul a decis să lanseze o investigație. În cele din urmă, în luna martie, McCord s-a dat de gol, implicându-i pe diverși membri ai echipei de la Casa Albă în comandarea intrării prin efracție. Hunt a început să ceară mită pentru a nu dezvălui ce știa. Modalitatea de a ieși din această încurcătură era simplă și limpede – angajarea unui avocat extern pentru a efectua o investigație internă a spargerii, beneficiind de cooperarea totală a lui Nixon și a echipei sale, scoțând toate detaliile la lumină. Reputația lui Nixon urma să aibă de suferit, unii aveau să ajungă la închisoare, dar politic ar fi rămas în viață, iar el era maestrul revenirilor.

Nixon însă n-a putut face un asemenea pas. Ar fi suferit prea multe daune imediate. Gândul de a mărturisi adevărul despre ce știa și ce ordonase îl îngrozea de moarte. În întâlnirile cu Dean a continuat să discute mușamalizarea, sugerând chiar că pot să facă rost de bani pentru a cumpăra tăcerea celor implicați. Dean l-a avertizat să nu se implice atât de mult, însă Nixon părea neobișnuit de fascinat de harababura din ce în ce mai mare pe care o crease, fiind incapabil să se retragă.

În scurtă vreme a fost obligat să îi concedieze pe Haldeman şi Ehrlichman, care fuseseră foarte implicaţi în spargerea de la Watergate. A fost un chin să fie convins să-i dea personal afară, iar când a venit momentul să-i dea vestea lui Ehrlichman, a cedat şi a izbucnit în lacrimi. Dar se pare că nimic din ce făcea nu putea opri mersul investigaţiei Watergate, care se apropia din ce în ce mai mult de Nixon, făcându-l să se simtă ca un şoarece în cursă.

Pe 19 iulie 1973 a primit cea mai proastă veste dintre toate: comisia din Senat care investiga afacerea Watergate aflase despre sistemul secret de înregistrare instalat la Casa Albă şi ceruse ca înregistrările să fie predate pentru probatoriu. Nixon nu se mai putea gândi decât la imensa jenă care l-ar cuprinde dacă înregistrările ar fi fost făcute publice. Ar fi ajuns de râsul lumii. Să ne gândim la limbajul pe care-l folosise şi la nenumăratele lucruri dure pentru care pledase. Imaginea lui, moştenirea lui, idealurile pe care se străduise să le atingă, totul ar fi fost distrus dintr-o lovitură. S-a gândit la mama sa şi la familie – nu-l auziseră niciodată rostind acele cuvinte. Era ca şi cum în acele înregistrări ar fi fost o altă persoană. Alexander Haig, care era acum şeful său de cabinet, i-a zis lui Nixon că trebuia să elimine microfoanele şi să distrugă imediat înregistrările, înainte de a primi citaţia oficială.

Nixon părea paralizat: distrugerea înregistrărilor ar fi echivalat cu o recunoaştere a vinovăţiei; poate că benzile respective l-ar exonera, căci ar dovedi că nu ordonase niciodată direct intrarea prin efracţie. Dar gândul că vreuna dintre acele înregistrări ar deveni publică îl înspăimânta. S-a tot gândit la aceste lucruri şi s-a răzgândit, dar în cele din urmă a decis să nu le distrugă. Invocând privilegiul executiv, se va împotrivi predării lor.

În cele din urmă, pe măsură ce presiunea creştea, Nixon a hotărât în aprilie1974 să ofere transcrieri redactate ale înregistrărilor sub forma unui manuscris de 1 200 de pagini, sperând că lucrurile o să iasă bine. Publicul a fost oripilat de cele citite. Da, mulţi îl consideraseră alunecos şi prefăcut, dar limbajul categoric, înjurăturile, tonul adesea isteric şi paranoic al discursurilor sale, precum şi lipsa totală de mustrări de conştiinţă sau de ezitări în ordonarea diverselor acte ilegale dezvăluiau o latură a lui Nixon pe care nu o bănuiseră niciodată. Chiar şi membrii familiei sale au fost şocaţi. Când venise vorba despre Watergate, păruse extrem de slab şi de indecis, nicidecum imaginea lui de Gaulle pe care dorea s-o proiecteze. Nu manifestase nici măcar o dată dorinţa de a afla adevărul şi de a-i pedepsi pe răufăcători. Unde era bărbatul legii şi ordinii?

Pe 24 iulie a venit lovitura finală: Curtea Supremă i-a ordonat să remită înregistrările, şi printre ele avea să se numere conversaţia înregistrată de pe 23 iunie 1972, în care aprobase înăbuşirea unei investigaţii FBI cu ajutorul CIA. Aceasta a fost dovada palpabilă care a demonstrat implicarea lui în muşamalizare de la bun început. Soarta lui Nixon a fost pecetluită şi, deşi aşa ceva era împotriva tuturor principiilor sale, la începutul lui august a hotărât să demisioneze.

În dimineaţa de după discursul de demisie în faţa naţiunii, Nixon s-a adresat colaboratorilor săi pentru ultima oară şi, străduindu-se să-şi ţină în frâu emoţiile, a concluzionat: „Nu vă descurajaţi niciodată, nu fiţi niciodată meschini; amintiţi-vă mereu că este posibil ca alţii să vă urască, dar cei care vă urăsc nu vă învinge decât dacă şi voi îi urâţi pe ei, şi apoi vă autodistrugeţi“. Împreună cu familia, s-a urcat în elicopterul care avea să îi ducă la exilul politic.

Interpretare. Pentru cei care colaborau îndeaproape cu Richard Nixon, omul era o enigmă. Conform şefului echipei care îi scria discursurile, Ray Price, existau doi Nixon, unul cu o latură luminoasă, altul cu una întunecată. Unul era „plin de tact, extrem de grijuliu, de sentimental, cu un spirit generos, amabil“. Celălalt Nixon era „mânios, răzbunător, irascibil, răutăcios“. Considera că cele două laturi se aflau „într-un război constant“. Dar poate că observatorul cel mai receptiv al lui Nixon, omul care s-a aflat cel mai aproape de descifrarea misterului, a fost Henry Kissinger, care şi-a făcut un scop din studierea lui îndeaproape, pentru a putea să-i facă faţă, ba chiar pentru a-l folosi în propriile scopuri. Şi, după cum spunea Kissinger, cheia înţelegerii lui Nixon şi a dublei sale personalităţi trebuie să se găsească într-o anumită măsură în copilăria lui. „Vă puteţi imagina“, a remarcat la un moment dat Kissinger, „cum ar fi fost omul ăsta dacă l-ar fi iubit cineva?“

În copilărie, Nixon părea să aibă o nevoie neobişnuită de afecţiune. Era un plângăcios; era împăcat cu greu şi izbucnea continuu în lacrimi. Dorea mai multă atenţie, voia să se facă zarvă mai mare din cauza lui şi era destul de manipulator dacă nu avea parte de aceste lucruri. Părinţii nu agreau acest aspect la copilul lor. Crescuţi în vremurile trecute din sudul Californiei, preferau să aibă un băiat independent, sigur pe el. Tatăl lui Nixon era foarte dur şi putea deveni destul de violent. Mama lui era afectuoasă, însă deseori depresivă şi cu multe toane. A fost

nevoit să treacă prin eşecurile din afaceri ale soţului ei şi peste moartea timpurie a celor doi fraţi bolnăvicioşi ai lui Richard. Trebuia să-l lase adesea singur luni întregi pe Richard pentru a-i îngriji frăţiorii, iar Nixon trebuie să fi resimţit acest lucru ca un soi de abandon.

Relaţia cu părinţii săi dificili i-a format personalitatea lui Nixon. Căutând să-şi depăşească şi să-şi mascheze vulnerabilităţile, şi-a creat o persona care i-a folosit de minune, mai întâi cu familia şi ulterior cu publicul. Pentru această mască, şi-a accentuat punctele forte şi a dezvoltat unele noi. A devenit extraordinar de dur, rezistent, feroce, hotărât, raţional, o persoană cu care nu trebuie să te pui, mai ales într-o dezbatere. (Conform lui Kissinger: „Teama lui cea mai mare era ca nu cumva să fie considerat slab“.) Dar copilul plăpând şi vulnerabil din interior nu dispare ca printr-un miracol. Dacă nevoile lui n-au fost niciodată satisfăcute sau tratate, prezenţa lor se cufundă în subconştient, în adâncul personalităţii, aşteptând să iasă la suprafaţă în moduri stranii. Devin o latură întunecată.

În cazul lui Nixon, ori de câte ori experimenta stări de stres sau niveluri neobişnuite de anxietate, această latură întunecată se punea în mişcare sub forma unor nesiguranţe intense („nimeni nu mă apreciază“), suspiciuni (duşmani pretutindeni), ieşiri şi crize de nervi neaşteptate, precum şi dorinţe puternice de a-i manipula şi de a le face rău celor despre care credea că-l înşelaseră.

Nixon şi-a reprimat şi şi-a negat această latură cu vehemenţă, chiar până în ultima clipă, în cuvintele de final adresate colaboratorilor săi. Le spunea frecvent oamenilor că nu a plâns niciodată, că nu purta pică nimănui şi că nu-i păsa ce cred alţii despre el – opusul adevărului. În cea mai mare parte a timpului, îşi juca bine rolul de RN. Dar când latura întunecată ieşea la suprafaţă, apăreau comportamente bizare, lăsându-le oamenilor care-l întâlneau în mod regulat impresia că au de-a face, într-adevăr, cu două persoane diferite. Pentru Kissinger, era ca şi cum ar fi văzut copilul privat de iubire revenind la viaţă.

Într-un final, latura întunecată a lui Nixon a devenit ceva palpabil sub forma înregistrărilor. Nixon ştia că tot ce spunea era înregistrat, cu toate astea nu s-a abţinut şi nici nu şi-a filtrat niciodată cuvintele. Şi-a insultat pe la spate prieteni apropiaţi, s-a lăsat pradă unor crize violente de paranoia şi de fantezii răzbunătoare, bătând apa în piuă în privinţa celor mai simple decizii. Era un bărbat care se temea nespus de cele mai mărunte scurgeri interne de informaţii şi îi bănuia de trădare pe aproape toţi cei din jurul lui, totuşi şi-a încredinţat soarta unor benzi despre care credea că nu vor fi făcute niciodată publice într-o formă

needitată. Chiar când se părea că vor ajunge în fața publicului și a fost sfătuit să le distrugă, el le-a păstrat, fascinat de acest alt Nixon care ieșise la iveală. Era ca și cum și-ar fi dorit pe ascuns să fie pedepsit, copilul și latura lui întunecată răzbunându-se pentru că fuseseră renegați într-o măsură atât de profundă.

Concluzie: povestea lui Nixon este mai aproape de dumneavoastră și de realitatea care vă înconjoară decât v-ar plăcea să vă imaginați. Asemenea lui Nixon, v-ați meșteșugit o mască publică și aceasta vă accentuează punctele forte și vă ascunde slăbiciunile. Cum a făcut el, v-ați reprimat trăsăturile mai puțin acceptabile social pe care le posedați în mod natural în copilărie. Ați devenit îngrozitor de binevoitor și de agreabil. Și ca în cazul lui, aveți o latură întunecată, una pe care nu sunteți dispus să o recunoașteți sau să o examinați. Cuprinde cele mai profunde nesiguranțe, dorințele secrete de a răni oameni, chiar și pe cei care vă sunt apropiați, fanteziile răzbunătoare, bănuielile pe care le aveți în privința celorlalți, setea de mai multă atenție și putere. Această latură întunecată vă bântuie visele. Iese la suprafață în clipe de depresie inexplicabilă, de anxietate ieșită din comun, de dispoziție iritabilă, de nevoi subite și de gânduri suspicioase. Își face apariția în comentarii făcute pe nepregătite pe care ulterior le regretați.

Și uneori, cum i s-a întâmplat lui Nixon, poate duce chiar la comportamente distructive. Veți tinde să dați vina pe circumstanțe sau pe alți oameni pentru aceste stări de spirit și conduite, dar vor continua să se repete, deoarece nu sunteți conștient de sursa lor. Depresia și anxietatea apar în urma faptului că sinele dumneavoastră nu este complet și că interpretați mereu un rol. Este nevoie de o energie deosebită pentru a ține această latură întunecată la distanță, dar uneori comportamentul dezagreabil iese la iveală ca modalitate de a elibera tensiunea lăuntrică.

Sarcina ca elev în domeniul naturii umane este să recunoașteți și să vă examinați latura întunecată a caracterului. Odată supusă unei analize lucide, își pierde puterea distructivă. Dacă puteți învăța să detectați semnele laturii întunecate (vedeți secțiunile următoare pentru ajutor în această privință), puteți să-i canalizați energia negativă într-o activitate productivă. Puteți să vă transformați nevoia de afecțiune și vulnerabilitatea în empatie. Puteți să vă canalizați impulsurile agresive în cauze de toată lauda și în muncă. Puteți să vă recunoașteți ambițiile, dorințele de putere, fără să mai acționați pe ascuns, purtându-vă de parcă ați fi vinovat. Puteți să vă monitorizați tendința de a deveni bănuitor și de a vă proiecta emoțiile negative asupra celor din jur. Puteți să

observaţi că în dumneavoastră sălăşluiesc şi impulsuri egoiste şi dăunătoare, că nu sunteţi atât de angelic sau de puternic cum vă imaginaţi. Conştientizând aceste lucruri, vă veţi găsi echilibrul şi veţi căpăta mai multă toleranţă faţă de ceilalţi.

Ar putea să pară că doar cei care proiectează continuu putere şi cucernicie pot să aibă succes, dar lucrurile nu stau deloc aşa. Interpretând un rol într-o asemenea măsură, chinuindu-vă să vă ridicaţi la înălţimea unor idealuri care nu-s reale, veţi emana o falsitate pe care ceilalţi o vor percepe. Să aruncăm o privire asupra unor mari personalităţi publice precum Abraham Lincoln şi Winston Churchill. Aceştia posedau abilitatea de a-şi examina defectele şi erorile şi de a râde de ei înşişi. Lăsau impresia că sunt oameni autentici, aceasta fiind sursa farmecului lor. Tragedia lui Nixon a fost că avea o inteligenţă şi un talent politic imense; măcar de-ar fi posedat şi abilitatea de a-şi examina şi de a-şi evalua latura întunecată a caracterului! Este aceeaşi tragedie cu care ne confruntăm cu toţii în măsura în care rămânem într-o negare profundă.

Setea de a săvârşi o nebunie rămâne în sufletul nostru întreaga viaţă. Cine oare, stând lângă cineva la marginea unei prăpăstii sau în vârful unui turn, n-a avut dintr-odată pornirea să-l împingă în hău? Şi cum de-i rănim pe cei pe care îi iubim, chiar dacă ştim că vom avea mustrări de cuget? Întreaga noastră existenţă nu-i decât o luptă împotriva forţelor întunericului ce zac în noi. A trăi înseamnă a te război cu căpcăunii din inimă şi din suflet. A scrie înseamnă a te judeca pe tine însuţi.

– Henrik Ibsen

Secretele naturii umane

Dacă ne gândim la oamenii pe care-i cunoaștem și îi vedem regulat, ar trebui să fim de acord că, de obicei, sunt destul de simpatici și de agreabili. În cea mai mare parte, par să se simtă bine în compania noastră, sunt relativ deschiși și încrezători, responsabili social, capabili să muncească în cadrul unei echipe, se îngrijesc așa cum se cuvine și se poartă frumos cu ceilalți. Dar din când în când întrezărim comportamente ale acestor prieteni, cunoștințe și colegi care ne lasă impresia că ar contrazice ce vedem în mod normal.

Aceste manifestări pot lua câteva forme: din senin, fac un comentariu critic, chiar crud la adresa noastră, sau își exprimă o părere mai degrabă aspră în privința muncii sau a personalității noastre. Asta este ce simt cu adevărat și se străduiau să ascundă? Pentru o clipă, nu mai sunt deloc atât de simpatici. Sau ne ajung la ureche vorbe despre purtarea lor dezagreabilă față de familia sau angajații lor în spatele ușilor închise. Sau au pe neașteptate o aventură amoroasă cu cel mai nepotrivit bărbat sau femeie, ceea ce duce la lucruri urâte. Sau își investesc banii într-o schemă financiară absurdă și riscantă. Sau fac ceva pripit care le pune cariera în primejdie. Sau îi prindem cu minciuna ori recurgând la vreo acțiune manipulatoare. De asemenea, putem observa astfel de momente de pierdere a controlului sau de comportament neconform reputației lor în cazul personalităților publice și a vedetelor, care recurg ulterior la scuze interminabile pentru stările bizare de spirit care i-au cuprins.

Ceea ce întrezărim în momentele respective este latura întunecată a caracterului lor, pe care psihologul elvețian Carl Jung a numit-o Umbră. Umbra constă în toate calitățile pe care oamenii le au și încearcă să le nege și să și le reprime. Această reprimare este atât de profundă și de eficientă, încât oamenii nu sunt în general conștienți de Umbra lor; acționează subconștient. Conform lui Jung, această Umbră are o densitate în funcție de cât de ridicat este nivelul de reprimare și de numărul de trăsături care sunt ascunse. S-ar spune că Nixon avea o Umbră deosebit de densă. Când experimentăm momentele în care oamenii își dezvăluie latura întunecată, putem zări că li se întipărește ceva pe chip; vocea și limbajul corporal se transformă – aproape ca și cum ne-am confrunta cu o altă

persoană, caracteristicile copilului iritat devenind brusc vizibile. Le simțim umbra agitându-se și ieșind la suprafață.

Umbra zace îngropată adânc în interiorul nostru, dar este tulburată și devine activă în clipe de stres sau când sunt declanșate răni și nesiguranțe profunde. De asemenea, tinde să iasă mai des la iveală pe măsură ce oamenii îmbătrânesc. Când suntem tineri, totul ni se pare palpitant, inclusiv diversele roluri sociale pe care trebuie să le interpretăm. Dar mai târziu ne săturăm de măștile pe care le purtăm, iar scăpările sunt mai mari.

Deoarece observăm rar Umbra, oamenii cu care avem de-a face ne sunt cumva niște străini. Este ca și cum am zări doar o imagine bidimensională, aplatizată a celor din jur – latura lor socială agreabilă. Cunoscându-le conturul Umbrei, îi facem să capete viață în trei dimensiuni. Această abilitate de a vedea persoana întregită este un pas esențial în cunoașterea naturii umane. Înarmați cu aceste informații, putem anticipa comportamentul oamenilor în clipe de stres, putem să le înțelegem motivațiile ascunse și să nu ne lăsăm atrași de nici o tendință autodistructivă.

Umbra este creată în primii noștri ani de viață și își are originile în două forțe contradictorii pe care le simțim. În primul rând, am apărut pe această lume explodând de energie și de vigoare. Nu pricepeam deosebirea dintre comportamentul acceptabil și cel inacceptabil; nu experimentam decât impulsurile naturale. Unele dintre aceste impulsuri erau agresive. Doream să monopolizăm atenția părinților și să avem parte de mai multă grijă din partea lor decât frații noștri. Am trăit momente de afecțiune intensă, dar și clipe de antipatie și de ură, chiar și față de părinții noștri, când nu ne satisfăceau nevoile. Doream să ne simțim superiori într-un fel sau altul și să fim apreciați pentru asta – în privința înfățișării, a forței, a inteligenței noastre. Puteam fi remarcabil de egoiști dacă ni se refuzau dorințele, devenind nesinceri și manipulatori pentru a ni se face pe plac. Ba chiar puteam să trăim o oarecare plăcere în rănirea oamenilor sau să visăm cu ochii deschiși la răzbunare. Am experimentat și am exprimat întreaga gamă de emoții. Nu am fost inocenți, așa cum își imaginează oamenii că ar fi copiii.

În același timp, eram complet vulnerabili și dependenți de părinții noștri pentru supraviețuire. Această dependență a durat ani de zile. Ne-am urmărit părinții cu ochi de vultur, observându-le fiecare semnal de aprobare sau de dezaprobare de pe chip. Ne pedepseau aspru pentru că aveam prea multă energie și își doreau să

putem sta liniştiţi. Uneori ne considerau prea încăpăţânaţi şi egoişti. Simţeau că alţi oameni îi judecă prin comportamentul copiilor lor, aşa că voiau să ne purtăm frumos, să jucăm teatru pentru ceilalţi, să ne prefacem că suntem nişte îngeraşi. Ne îndemnau să fim înţelegători şi să ne jucăm frumos, chiar dacă uneori ne doream să ne comportăm altfel. Ne încurajau să ne ţinem nevoile în frâu, să fim mai aproape de ce le trebuia în vieţile lor stresante. Ne descurajau activ accesele de furie şi orice formă prin care ne dădeam în stambă.

Pe măsură ce creştem, aceste presiuni pentru a prezenta o anumită faţadă provin din alte direcţii – dinspre colegii şi profesorii noştri. Era în regulă să dăm dovadă de o oarecare ambiţie, dar nu prea multă, căci am fi putut părea antisociali. Puteam emana încredere, dar nu prea multă, fiindcă am fi părut că ne afirmăm superioritatea. Nevoia de a ne încadra în grup a devenit motivaţia noastră principală, aşa că am învăţat să comprimăm şi să ne restrângem latura întunecată a personalităţii. Am asimilat toate idealurile culturii noastre – amabilitate, valori prosociale. O mare parte sunt esenţiale pentru funcţionarea fără probleme a vieţii sociale, însă, în acelaşi timp, o doză consistentă din natura noastră se mută în profunzime, în Umbră. (Firește, există oameni care nu învaţă niciodată să-şi controleze aceste impulsuri întunecate şi sfârşesc prin a le manifesta în viaţa de zi cu zi – infractorii din mijlocul nostru. Dar chiar şi răufăcătorii se străduiesc să pară simpatici o vreme şi să-şi justifice comportamentul.)

Majoritatea reuşesc să devină animale sociale pozitive, dar totul are un preţ. Sfârşim pierzându-ne entuziasmul trăit în copilărie, întreaga gamă a emoţiilor, ba chiar şi creativitatea care însoţeşte această energie nebunească. Tânjim în secret să-l regăsim într-un fel sau altul. Suntem atraşi de manifestări exterioare interzise – sexual sau social. Este posibil să recurgem la alcool sau la droguri, sau la orice alt stimulent, deoarece avem impresia că simţurile ni s-au tocit, că minţile noastre sunt prea înfrânate de convenţii. De-a lungul timpului, dacă acumulăm o grămadă de traume şi de resentimente pe care ne chinuim să le ascundem de ceilalţi, Umbra devine mai densă. Dacă avem parte de succes în viaţă, ajungem dependenţi de atenţia pozitivă şi, în inevitabilele momente de cădere, când drogul unei asemenea atenţii nu mai are efect, Umbra va fi răscolită şi se va activa.

Camuflarea acestei laturi întunecate necesită energie; poate fi istovitor să afişăm întotdeauna o faţadă atât de amabilă şi de încrezătoare. Şi, astfel, Umbra doreşte să-şi elibereze o parte din tensiunea interioară şi să revină la viaţă. Cum a spus cândva poetul Horaţiu, Naturam expellas furca, tamen usque recurret („Chiar de-

ai goni-o cu furca, natura se întoarce în goană“). Trebuie să deveniți specialist în recunoașterea unor asemenea momente de eliberare în cazul celor din jur și în interpretarea lor, observând contururile Umbrei care acum ies în evidență. În cele ce urmează trecem în revistă câteva dintre cele mai notabile semne ale eliberării respective.

Comportament contradictoriu: acesta este cel mai elocvent semn. Constă din acțiuni care contrazic fațada construită cu grijă pe care o afișează oamenii. De pildă, o persoană care propovăduiește moralitatea este surprinsă din senin într-o situație extrem de compromițătoare. Sau cineva care are un exterior foarte dur își scoate la iveală nesiguranțele și face crize de isterie la momentul nepotrivit. Sau o persoană care predică iubirea fără oprelişti şi comportamentul neîngrădit devine dintr-odată extrem de dominatoare şi de autoritară. Comportamentul bizar, contradictoriu este o expresie directă a Umbrei. (Pentru mai multe astfel de semne și modul lor de interpretare, vedeți secțiunea Descifrarea Umbrei. Comportamentul contradictoriu.)

Izbucniri emoționale: o persoană își pierde brusc obișnuitul autocontrol și își exprimă tăios resentimentele profunde sau spune ceva sarcastic și jignitor. După o asemenea eliberare, o poate pune pe seama stresului; este posibil să zică că n-a vorbit deloc serios, când, de fapt, opusul este adevărat – Umbra și-a spus cuvântul. Luați cele rostite ca atare. La un nivel mai puțin intens, oamenii pot să devină brusc neobișnuit de sensibili și de țâfnoși. Unele dintre cele mai profunde frici și nesiguranțe din copilărie au fost activate într-un fel sau altul, iar acest lucru îi face din cale-afară de vigilenți față de orice posibil semn de desconsiderare și pregătiți pentru izbucniri mai reduse.

Negare vehementă: potrivit lui Freud, singura cale prin care ceva neplăcut sau inconfortabil din subconștientul nostru poate să ajungă în mintea conștientă este negarea activă. Exprimăm exact opusul a ce este adânc îngropat în noi. Poate fi o persoană care tună și fulgeră împotriva homosexualității, deși, de fapt, simte opusul acelui lucru. Nixon se angaja frecvent în asemenea negări, așa cum o făcea când le spunea celorlalți, foarte ferm, că nu a plâns niciodată, că nu a purtat pică nimănui, că nu s-a lăsat pradă slăbiciunilor și că nu i-a păsat ce cred oamenii despre el. Trebuie să reinterpretați negările ca exprimări pozitive ale dorințelor Umbrei.

Comportament „accidental“: oamenii ar putea să ia în calcul renunţarea la vreo substanţă de care sunt dependenţi, la munca excesivă sau la o relaţie autodistructivă. Apoi reiau comportamentul despre care spuneau că încearcă să-l evite, dând vina pe vreo afecţiune sau dependenţă necontrolabilă. Acest lucru le liniștește conștiința pentru faptul că se lasă pradă laturii lor întunecate; pur și simplu, n-au de ales. Ignoraţi justificările şi observaţi Umbra acţionând şi ieşind la iveală. De asemenea, nu uitaţi că, atunci când oamenii se îmbată şi se comportă diferit, nu alcoolul este cel care vorbește, ci Umbra.

Idealizare exagerată: idealizarea poate servi drept una dintre cele mai convingătoare măşti ale Umbrei. Să spunem că credem într-o cauză, cum ar fi importanţa transparenţei în acţiunile noastre, în special în politică. Sau că admirăm şi urmăm liderul unei astfel de cauze. Sau decidem că vreun nou tip de investiţie financiară – titluri imobiliare garantate cu ipoteci, de pildă – reprezintă cea mai recentă şi mai sofisticată cale spre îmbogăţire. În aceste situaţii nu dăm dovadă doar de un simplu entuziasm, ci mergem mult mai departe. Suntem încărcaţi cu convingeri puternice. Trecem peste orice defecte, inconsecvenţe sau posibile neajunsuri. Vedem totul în alb şi negru – cauza noastră e morală, modernă şi progresistă: cei din cealaltă tabără, inclusiv scepticii, sunt malefici şi reacţionari.

Acum ne simțim îndreptățiți să facem totul pentru cauză – să mințim, să înșelăm, să manipulăm, să spionăm, să falsificăm date științifice, să ne răzbunăm. Orice face liderul este justificat. În cazul investiției, socotim că suntem motivaţi să ne asumăm ceea ce în mod normal ar fi privit drept un risc uriaș, deoarece de această dată instrumentul financiar este diferit și nou, nemaifiind supus regulilor obișnuite. Putem fi oricât de lacomi dorim, fără să ne facem griji în privința consecințelor.

Tindem să fim orbiți de forța convingerilor oamenilor și să interpretăm comportamentul exagerat drept simplu exces de zel. Dar trebuie să-l privim în altă lumină. Idealizând prea mult o cauză, o persoană sau un obiect, oamenii pot da frâu liber Umbrei. Aceasta este motivația lor subconștientă. Agresiunile, manipulările și lăcomia care ies la iveală de dragul unei cauze sau unui produs trebuie luate ca atare, convingerile peste măsură de puternice oferind o simplă mască pentru ca emoțiile reprimate să se poată desfășura.

În această privință, oamenii își vor folosi în disputele lor convingerile solide ca

modalitate perfectă pentru a-și deghiza dorințele de a agresa și de a intimida. Fac paradă de statistici și de anecdote (care pot fi mereu la îndemână) pentru a-și susține cauza, apoi trec la insulte sau ne contestă integritatea. Este doar un schimb de idei, spun ei. Fiți atent la tonul intimidant și nu vă lăsați păcălit. Intelectualii pot fi mai subtili. Se vor da mari folosind un limbaj și idei complicate pe care nu le putem descifra, făcându-ne să ne simțim inferiori prin ignoranța noastră. În toate situațiile, considerați acest lucru ca o agresiune reprimată care își caută o cale să iasă la iveală.

Proiecție: aceasta este de departe cea mai răspândită cale de confruntare a Umbrei, deoarece ne oferă o eliberare aproape zilnică. Nu putem să ne recunoaștem în sinea noastră anumite dorințe – sex, bani, putere, superioritate într-un domeniu –, astfel că proiectăm în schimb aceste dorințe asupra celorlalți. Uneori, pur și simplu, ne imaginăm și ne proiectăm aceste calități din senin, cu scopul de a-i judeca și de a-i condamna pe alții. Alteori găsim oameni care-și exprimă asemenea dorințe tabu într-o anumită formă și exagerăm lucrurile pentru a ne justifica antipatia sau ura față de ei.

De pildă, acuzăm altă persoană cu care ne aflăm într-un conflict că ar avea dorințe autoritariste. De fapt, nu face altceva decât să se apere. Noi suntem cei care vor în secret să domine, dar dacă vedem această caracteristică în tabăra adversă, dăm frâu liber dorinței reprimate sub forma unei judecăți, justificându-ne propria reacție autoritaristă. Să spunem că ne-am reprimat de timpuriu impulsurile spontane și încrezătoare atât de firești pentru copii. În subconștient, ne dorim să ne recăpătăm asemenea calități, dar nu ne putem depăși tabuurile. Îi căutăm pe cei care sunt mai puțin inhibați, mai insistenți și care-și afișează caracterul ambițios. Exagerăm aceste tendințe. Acum îi putem disprețui și, gândindu-ne la ei, ne eliberăm de ce nu putem recunoaște în sinea noastră sau legat de noi înșine.

Marele compozitor german din secolul al XIX-lea Richard Wagner își exprima frecvent sentimentele antisemite. Dădea vina pe evrei că ar fi distrus muzica occidentală cu gusturile lor eclectice, cu sentimentalismul și cu accentul pus pe geniul tehnic. Tânjea după muzică germană pură, pe care avea să o creeze. Majoritatea chestiunilor pentru care îi învinovățea pe evrei erau complet născocite. Cu toate astea, în mod bizar, Wagner poseda multe dintre calitățile pe care părea să le deteste în cazul evreilor. Gusturile sale erau destul de eclectice. Avea tendințe sentimentale. Mulți dintre pianiștii și dirijorii cu care lucra erau evrei, grație competențelor tehnice.

Nu uitaţi: în spatele oricărei dușmănii vehemente se află adesea o invidie ascunsă şi insuportabilă faţă de persoanele detestate. Doar printr-o astfel de ură poate fi eliberată din inconştient sub o anumită formă.

Când vine vorba de depistarea Umbrei celor din jur, consideraţi-vă un detectiv. Prin diversele semnale pe care le surprindeţi, puteţi completa contururile dorinţelor şi impulsurilor lor reprimate. Acest lucru vă va permite să anticipaţi izbucnirile din viitor şi comportamentele bizare de tipul celor provocate de Umbră. Puteţi fi sigur că un astfel de comportament nu se petrece doar o singură dată şi va tinde să se ivească pe neaşteptate în diverse domenii. Dacă, de pildă, depistaţi tendinţe agresive în maniera în care discută cineva, le veţi observa şi în celelalte activităţi ale acelei persoane.

Aţi putea fi de părere că acest concept al Umbrei este cumva învechit. În definitiv, astăzi trăim într-o cultură mult mai raţională, mai orientată spre ştiinţă. Oamenii sunt mai transparenţi şi mai conştienţi de sine ca niciodată, am putea spune. Suntem mult mai puţin reprimaţi decât strămoşii noştri, care erau nevoiţi să se confrunte cu tot soiul de presiuni din partea religiilor organizate. Adevărul însă ar putea foarte bine să fie cel opus. Din multe puncte de vedere, suntem mai scindaţi ca niciodată între sinele nostru conştient, social şi Umbra noastră subconştientă. Trăim într-o cultură ce ne impune coduri solide de corectitudine pe care trebuie să le respectăm, în caz contrar ne confruntăm cu condamnarea publică, atât de răspândită în prezent pe reţelele sociale. Se presupune că trebuie să ne ridicăm la înălţimea idealurilor de altruism, lucru care ne este imposibil, deoarece nu suntem îngeri. Toate aceste lucruri fac ca laturile întunecate ale personalităţilor noastre să se adâncească şi mai mult.

Putem citi semnele Umbrei în modul profund şi ascuns în care suntem cu toţii atraşi de latura întunecată a culturii noastre. Ne plac serialele în care diverse personaje machiavelice manipulează, înşală şi domină. Înghiţim pe nerăsuflate relatări din presă despre cei care au fost surprinşi dându-se în stambă în vreun fel anume şi savurăm condamnarea lor publică ulterioară. Ucigaşii în serie şi liderii diabolici ai unor culte ne fascinează. În privinţa acestor seriale sau ştiri putem oricând să devenim moralişti, discutând despre cât disprețuim asemenea ticăloşi, însă adevărul este că societatea în care trăim ne hrăneşte constant cu personaje de acest tip, deoarece suntem însetaţi după manifestările laturii întunecate. Toate acestea ne oferă un grad de eliberare a tensiunii pe care o experimentăm când suntem nevoiţi să ne jucăm rolurile angelice şi să părem foarte corecţi.

Acestea sunt forme relativ inofensive de eliberare, dar există şi unele mai primejdioase, mai ales în sfera politicii. Descoperim că suntem din ce în ce mai atraşi de lideri care-şi dau frâu liber acestei laturi întunecate, care-şi exprimă ostilitatea şi resentimentele pe care, în secret, le simţim cu toţii. Sunt oameni care spun lucruri pe care noi nu îndrăznim să le rostim. În siguranţa pe care ne-o oferă grupul, susţinând aceeaşi cauză, avem libertatea de a ne proiecta şi de a ne descătuşa veninul pe diverşi ţapi ispăşitori. Idealizând liderul şi cauza, suntem liberi să acţionăm în moduri pe care în mod normal, ca indivizi, le-am ocoli. Aceşti demagogi sunt experţi în exagerarea ameninţărilor cu care ne confruntăm, zugrăvind totul în alb şi negru. Ne stârnesc temerile, nesiguranţele şi dorinţele de răzbunare care ni s-au cuibărit profund în suflet, dar care aşteaptă să explodeze în orice clipă când ne aflăm într-un grup. Pe măsură ce experimentăm grade mai înalte de reprimare şi de tensiune interioară, vom descoperi din ce în ce mai mulţi astfel de lideri.

Scriitorul Robert Louis Stevenson a exprimat această dinamică în romanul Straniul caz al doctorului Jekyll şi al domnului Hyde, publicat în 1886. Personajul principal, doctorul Jekyll, este un doctor/savant foarte respectat, înstărit, cu maniere impecabile, foarte asemănător modelelor de comportament ideal din cultura noastră. Inventează o fiertură care-l transformă în domnul Hyde, întruchiparea Umbrei lui, care începe să ucidă, să violeze şi să-şi satisfacă cele mai nebuneşti plăceri senzuale. Ideea lui Stevenson este că, pe măsură ce devenim la exterior mai civilizaţi şi mai morali, pe atât mai mare este potenţialul periculos al Umbrei, pe care o renegăm cu atâta înverşunare. Cum o descrie personajul doctorului Jekyll: „Diavolul din mine fusese multă vreme închis în cuşcă, aşa că a izbucnit afară răcnind“.

Soluţia nu constă în mai multă reprimare şi corectitudine. Nu putem modifica niciodată natura umană printr-o amabilitate impusă cu forţa. Furcile nu funcţionează. Soluţia nu-i nici să căutăm eliberarea Umbrei într-un grup, chestiune volatilă şi primejdioasă. În schimb, răspunsul este să ne observăm Umbra în acţiune şi să devenim mai conştienţi de noi înşine. După ce ajungem să înţelegem mecanismul care acţionează în interiorul nostru, este greu să mai proiectăm asupra celorlalţi propriile noastre impulsuri sau să idealizăm exagerat vreo cauză anume. Printr-o astfel de cunoaştere de sine, putem găsi o cale de integrare într-o manieră productivă şi creativă a laturii întunecate în conştiinţa noastră. (Pentru mai multe detalii în această privinţă, vedeţi ultima secţiune a capitolului de faţă.) Făcând asta, devenim mai autentici şi mai desăvârşiţi, exploatând la maximum energiile pe care le posedăm în mod natural.

Descifrarea Umbrei. Comportamentul contradictoriu

În cursul vieții, veți da peste oameni care au trăsături foarte empatice, care îi fac să iasă în evidență și par să fie sursa puterii lor – încredere neobișnuită, amabilitate și afabilitate excepționale, onestitate morală și pioșenie, rezistență și masculinitate, un intelect intimidant. Dacă îi priviți îndeaproape, este posibil să remarcați o ușoară exagerare a acestor trăsături, ca și cum ar interpreta un rol sau ar exagera peste măsură. Ca începător în domeniu naturii umane, trebuie să înțelegeți realitatea: în general, trăsătura empatică se sprijină pe trăsătura opusă, abătând atenția de la ea și ascunzând-o de ochii lumii.

Putem vedea două forme ale acestui lucru: în primii ani de viață, unii oameni percep o slăbiciune, o vulnerabilitate sau o nesiguranță care s-ar putea dovedi stânjenitoare sau inconfortabilă. Își dezvoltă într-o manieră inconștientă trăsătura opusă, o rezistență sau o duritate pe care o afișează la exterior, asemenea unui strat protector. Celălalt scenariu este când o persoană posedă o calitate despre care simt că ar putea fi antisocială – de pildă, prea multă ambiție sau o înclinație spre egoism. Dezvoltă calitatea opusă, o chestiune foarte prosocială.

În ambele cazuri, de-a lungul anilor își șlefuiesc și își perfecționează această imagine publică. Slăbiciunea lor inerentă sau trăsătura antisocială este o componentă-cheie a Umbrei lor – o caracteristică pe care o neagă și o reprimă. Dar, așa cum dictează legile naturii umane, cu cât este mai mare reprimarea, cu atât mai intensă este volatilitatea Umbrei. Pe măsură ce îmbătrânesc sau experimentează perioade de stres, vor apărea fisuri în masca pe care o afișează. Își joacă rolul până la extrem, iar acest lucru este obositor. Adevăratul lor sine se va răzvrăti sub forma dispozițiilor schimbătoare, a obsesiilor, a viciilor ascunse și a comportamentului în totalitate opus imaginii lor și adesea autodistructiv.

Sarcina dumneavoastră este simplă: fiți extrem de precaut în preajma oamenilor care afișează asemenea trăsături empatice. Este foarte ușor să fiți prins în capcana înfățișării lor exterioare și a primei impresii. Fiți atent la semnele trăsăturilor opuse și la apariția lor de-a lungul timpului. Este mult mai simplu să vă ocupați de astfel de tipuri după ce le înțelegeți. Următoarele sunt șapte dintre cele mai răspândite trăsături empatice pe care trebuie să învățați să le

recunoașteți și să le gestionați corespunzător.

Tipul dur: își proiectează masculinitatea menită să intimideze. Are mândrie și un aer care semnalează că nu trebuie să te pui cu el. Tinde să se fălească cu isprăvile din trecut – femeile pe care le-a cucerit, scandalurile sale, momentele în care a câștigat negocierile cu adversarii. Deși pare extrem de convingător când povestește asemenea întâmplări, lasă impresia că ar fi exagerate, aproape greu de crezut. Nu vă lăsați înșelați de aparențe. Astfel de oameni au învățat să își camufleze slăbiciunea inerentă, o vulnerabilitate emoțională profundă care îi îngrozește. Ocazional, veți observa această latură sensibilă – este posibil să plângă sau să aibă accese de furie sau, din senin, să dea dovadă de compasiune. Stânjeniți de acest lucru, vor masca totul rapid cu o acțiune sau un comentariu dur.

Pentru jucătorul de baseball Reggie Jackson, managerul celor de la Yankees, Billy Martin era exact acest tip de scandalagiu. Jackson putea să recunoască slăbiciunea din spatele lăudăroșeniei lui Martin în sensibilitatea acestuia când venea vorba de egoul lui, în dispozițiile sale schimbătoare (chestiune nu foarte masculină) și-n izbucnirile emoționale ce dezvăluiau nesiguranțe bătătoare la ochi. Asemenea oameni vor lua adeseori decizii îngrozitoare sub impactul emoțiilor pe care s-au străduit să le ascundă și să le reprime, dar care, inevitabil, ies la suprafață. Deși le face plăcere să domine femeile, vor ajunge adesea lângă o soție care îi domină evident, o dorință secretă a lor.

Nu trebuie să vă lăsați intimidat de fațada lor, dar în același timp fiți atent să nu le stârniți nesiguranțele profunde, părând să le puneți la îndoială fantasmagoriile sau natura masculină. Sunt celebri pentru sensibilitatea și fragilitatea lor și ați putea să le detectați un semn minuscul de bosumflare pe chip dacă le declanșați nesiguranțele, înainte ca ei să-l poată ascunde cu o încruntătură feroce. Dacă vă sunt cumva rivali, este ușor să îi provocați să aibă o reacție exagerată care să scoată la iveală faptul că nu sunt atât de duri.

Sfântul: acești oameni sunt simboluri ale bunătății și purității. Sprijină cele mai bune și mai progresiste cauze. Pot fi foarte spirituali, dacă acesta este cercul în care se învârt; sunt deasupra corupției și compromisurilor din politică; au compasiune pentru orice victimă. Acest exterior cucernic s-a dezvoltat de timpuriu ca modalitate de camuflare a setei lor intense pentru putere și atenție sau a apetitului lor senzual puternic. Ironia constă în faptul că adesea, proiectându-și această aură de sfinți la cel mai înalt grad, vor căpăta o putere

imensă, conducând un cult sau un partid politic. Și, imediat ce ajung la putere, Umbra va avea spațiu pentru a acționa. Vor deveni intoleranți, vituperând împotriva celor impuri, pedepsindu-i dacă este nevoie. Maximilien Robespierre (poreclit Incoruptibilul), care a ajuns la putere în timpul Revoluției Franceze, era chiar acest gen de om. Sub domnia lui, ghilotina a fost folosită mai mult ca niciodată.

De asemenea, sunt atrași pe ascuns de sex, de bani, de luminile reflectoarelor și de ce este tabu în mod explicit pentru cucernicia lor specifică. Eforturile și ispitele sunt prea mari – sunt acei guru care se culcă cu discipolii lor. Vor părea niște sfinți în public, dar familia sau partenerul lor de viață le va vedea latura diabolică în intimitate. (Vedeți povestea familiei Tolstoi din capitolul 2.) Pe lume există sfinți veritabili, însă aceștia nu simt nevoia să-și facă publice isprăvile sau să acceadă la putere. Pentru a face deosebirea între real și contrafăcut, ignorați-le cuvintele și aura pe care o proiectează, concentrându-vă asupra faptelor și asupra amănuntelor legate de viața lor – cât de mult par să le placă puterea și atenția, nivelul uluitor de bogăție pe care au acumulat-o, numărul de amante, gradul de egocentrism. De îndată ce recunoașteți acest tip, nu deveniți un discipol naiv. Păstrați o oarecare distanță. Dacă vă sunt dușmani, faceți pur și simplu lumină în privința semnalelor fățișe de ipocrizie.

Ca variațiune a acestui tip, veți descoperi oameni care propun o filosofie a iubirii neîngrădite în care totul este permis; în realitate, tot ce-și doresc este puterea. Preferă sexul cu cei dependenți de ei. Și, firește, totul este permis... atât timp cât este în condițiile stabilite de ei.

Seducătorul pasiv-agresiv: aceşti oameni sunt uluitor de simpatici şi de binevoitori când îi întâlniţi prima dată, în aşa măsură încât tindeţi să îi primiţi în viaţa dumneavoastră destul de repede. Zâmbesc foarte mult. Sunt joviali şi întotdeauna dispuşi să dea o mână de ajutor. La un moment dat, le puteţi întoarce favoarea, angajându-i sau ajutându-i în carieră. Veţi detecta în timp câteva fisuri în aceste aparenţe – poate fac un comentariu oarecum critic din senin sau auziţi de la prieteni că v-au vorbit pe ascuns. Apoi se întâmplă ceva urât – o explozie nervoasă, vreun act de sabotaj sau o trădare –, extrem de atipic pentru persoana aceea simpatică şi fermecătoare cu care v-aţi împrietenit.

Adevărul este că aceste tipuri își dau seama timpuriu în viață că au tendințe agresive, invidioase, greu de controlat. Vor putere. Intuiesc că astfel de înclinații

le vor face viața dificilă. De-a lungul multor ani, își cultivă fațada opusă – amabilitatea lor are o latură aproape agresivă. Prin această stratagemă, sunt capabili să capete putere socială. Dar detestă în adâncul sufletului faptul că trebuie să joace un astfel de rol și să fie atât de respectuoși. Nu pot să-l interpreteze la nesfârșit. Când sunt supuși stresului sau, pur și simplu, sunt istoviți de eforturile depuse, se dezlănțuie și vă rănesc. Pot să o facă așa cum se cuvine, căci vă cunosc și vă știu punctele vulnerabile. Firește, vor da vina pe dumneavoastră pentru ce urmează.

Cea mai bună apărare este să fiți precaut cu oamenii care se grăbesc să vă atragă și să se împrietenească cu dumneavoastră, care par prea simpatici și curtenitori la început. O asemenea amabilitate extremă nu este niciodată firească. Păstrați distanța și observați din timp indiciile, precum și comentariile pasiv-agresive. Dacă observați – cumva nepotrivit caracterului lor – că își permit să răspândească bârfe maliţioase despre cineva, puteți fi sigur că Umbra este cea care vorbește și că într-o zi veți deveni ținta unor asemenea calomnii.

Fanaticul: sunteți impresionat de fervoarea cu care sprijină o cauză oarecare. Vorbesc foarte convingător. Nu lasă loc de compromisuri. Vor face curățenie și vor reda măreția lucrurilor. Radiază forță și convingere și din acest motiv câștigă adepți. Au talent pentru dramă și pentru captarea atenției. Dar în momentul-cheie, în care ar putea să ofere ce-au promis, dau rateuri într-o manieră neașteptată. Devin nehotărâți la momentul nepotrivit, extenuați și se îmbolnăvesc sau întreprind acțiuni atât de prost concepute încât totul se năruiește. Este ca și cum și-ar fi pierdut dintr-odată convingerea sau și-ar fi dorit în secret să eșueze.

Adevărul este că asemenea tipuri au nesiguranțe masive din fragedă copilărie. Au îndoieli în privința propriei valori. Nu s-au simțit niciodată îndeajuns de iubiți sau de admirați. Plini de temeri și de incertitudini, disimulează acest lucru, punându-și masca încrederii uriașe în ei înșiși și în cauza lor. Veți observa în trecutul lor anumite transformări în privința convingerilor, uneori radicale. Asta se întâmplă pentru că tot ce contează nu este o credință anume, ci convingerea lor intensă, așa că și-o vor preschimba pentru a corespunde vremurilor. Pentru ei, a crede în ceva este asemănător unui drog. Dar îndoielile revin. În adâncul sufletului, știu că nu pot livra marfa promisă. Și astfel, supuși stresului, devin opusul a ce par – indecișii și, pe ascuns, nesiguri. Își concediază din senin asistenții și managerii pentru a da impresia că acționează, însă subconștient se sabotează prin niște schimbări ce nu sunt necesare. Trebuie să arunce totul în aer

şi, cu toate astea, dau vina cumva pe ceilalţi.

Nu vă lăsaţi niciodată păcălit de forţa convingerilor oamenilor şi de talentul lor pentru dramă. Nu scăpaţi niciodată din vedere – cu cât o persoană este mai vehementă în ce spune, cu atât mai profunde sunt nesiguranţele şi îndoielile ce stau la bază. Nu-i deveniţi discipol. O să-şi bată joc de dumneavoastră.

Raţionalistul rigid: avem cu toţii tendinţe iraţionale. Este moştenirea durabilă a originilor noastre primitive. Nu vom scăpa niciodată de ele. Suntem predispuşi superstiţiilor, observării unor conexiuni între evenimente care n-au nici o legătură între ele. Suntem fascinaţi de coincidenţe. Ne antropomorfizăm şi ne proiectăm sentimentele asupra altor oameni şi asupra lumii din jur. Consultăm pe ascuns hărţi astrologice. Trebuie, pur şi simplu, să acceptăm aceste lucruri. De fapt, recurgem adesea la iraţionalitate ca formă de relaxare – glume prosteşti, activităţi lipsite de noimă, cochetare ocazională cu chestiuni oculte. Poate fi plictisitor să rămânem mereu raţionali. Dar pe unii oameni acest lucru îi face să se simtă groaznic de inconfortabil. Experimentează gândirea primitivă ca pe un soi de slăbiciune, de misticism, contrar ştiinţei şi tehnologiei. Totul trebuie să fie limpede şi analitic în cel mai înalt grad. Devin atei convinşi, neînţelegând că acest concept de Dumnezeu nu poate fi nici dovedit, nici infirmat. În oricare dintre cazuri, este o credinţă.

Dorinţele reprimate însă revin întotdeauna. Credinţa lor în ştiinţă şi în tehnologie are un aer religios. Când se ajunge la o dispută, îşi vor impune ideile cu o dificultate intelectuală suplimentară, ba chiar cu o doză de nervozitate, ceea ce scoate la iveală agitaţia naturii lor primitive şi nevoia emoţională ascunsă de a intimida. La extremă, se vor lăsa în voia unei aventuri amoroase, iraţionale în cel mai profund grad şi opuse imaginii lor – de exemplu, profesorul care fuge cu o tânără model. Sau vor face o alegere proastă în carieră, se vor lăsa păcăliţi de vreo schemă financiară ridicolă sau vor înghiţi vreo teorie a conspiraţiei. De asemenea, când Umbra este tulburată, sunt predispuşi la schimbări bizare ale stării de spirit şi la izbucniri emoţionale. Provocaţi-i să aibă asemenea reacţii exagerate pentru a le submina superioritatea intelectuală. Adevărata raţionalitate trebuie să fie cumpătată şi sceptică în privinţa propriilor capacităţi, fără a-şi face singuri publicitate.

Snobul: aceste tipuri au o nevoie colosală să fie diferiţi de ceilalţi, să-şi afirme o anumită formă de superioritate faţă de masele de oameni. Au cele mai rafinate

gusturi estetice când vine vorba despre artă, critică de film, vinuri fine sau de artă culinară, sau despre discurile de vinil ale unor trupe punk rock. Au acumulat cunoștințe impresionante în aceste domenii. Pun accent deosebit pe aparențe – sunt mai „alternativi“ decât ceilalți, tatuajele lor sunt unice. În multe cazuri, par să provină din medii foarte interesante, având poate strămoși foarte interesanți. Tot ce-i înconjoară este extraordinar. Firește, ulterior devine clar că exagerau sau mințeau de-a dreptul în privința trecutului lor. Beau Brummell, celebrul snob și filfizon de la începutul secolului al XIX-lea, provenea în realitate dintr-o familie din clasa mijlocie, opusul a ceea ce trâmbița. Familia lui Karl Lagerfeld, fostul director de creație al casei Chanel, nu a moștenit averea, ci și-a construit-o în maniera cea mai burgheză, contrar poveștilor pe care le spusese.

Adevărul e că banalitatea este o parte a existenței umane. Petrecem o mare parte din viață ocupându-ne de cele mai plictisitoare și mai anoste sarcini. În cazul celor mai mulți dintre noi, părinții au avut slujbe normale, nespectaculoase. Avem cu toții laturi mediocre ale caracterului și abilităților. Snobii sunt sensibili în mod special din acest punct de vedere, cumplit de nesiguri în privința originilor și posibilei lor mediocrități. Modul lor de gestionare este să distragă atenția și să înșele prin aparențe (opuse originalității reale a muncii lor), înconjurându-se cu cunoștințe extraordinare și speciale. Dedesubtul tuturor acestor lucruri zace adevărata persoană care așteaptă să iasă la suprafață – destul de banală și nu atât de diferită.

În orice caz, cei care sunt cu adevărat originali și diferiți nu au nevoie să facă mare caz din asta. De fapt, sunt adesea stânjeniți de faptul că sunt atât de deosebiți și învață să pară mai modești. (Ca exemplu, vedeți povestea lui Abraham Lincoln din secțiunea de mai jos.) Fiți prudent din cale-afară cu cei care se dau peste cap pentru a face paradă de ce-i face deosebiți.

Antreprenorul extrem: la prima vedere, aceste tipuri par să posede calități foarte bune, în special pentru muncă. Își mențin standarde foarte înalte și sunt extrem de atenți la detalii. Sunt dispuși să facă ei înșiși o mare parte din muncă. Dacă la acest lucru se adaugă și talentul, se întâmplă să aibă adeseori succes în viață de timpuriu. Dar sub fațada lor prind rădăcini semințele eșecului. Acest aspect se poate vedea mai întâi în neputința lor de a-i asculta pe ceilalți. Nu pot accepta sfaturi. N-au nevoie de nimeni. De fapt, n-au încredere în cei care nu au aceleași standarde cu ei. Odată cu succesul, sunt obligați să își asume din ce în ce mai multe responsabilități.

Dacă ar avea cu adevărat încredere în sine, ar cunoaşte importanţa delegării la un nivel inferior pentru a menţine controlul la nivelul superior, dar în adâncul lor se agită ceva diferit – Umbra. Curând, situaţia devine haotică. Cei din jur trebuie să-şi facă apariţia şi să preia afacerea. Sănătatea şi finanţele lor sunt distruse, devenind în totalitate dependenţi de doctori sau de finanţatori externi. Trec de la controlul absolut la dependenţa totală de ceilalţi. (Gândiţi-vă la vedeta pop Michael Jackson spre sfârşitul vieţii sale.)

Adesea, masca lor exterioară de independenţă disimulează o dorinţă ascunsă de a fi îngrijiţi de ceilalţi, de a regresa la starea de dependenţă din copilărie. Nu pot să recunoască niciodată acest lucru în sinea lor şi nici nu arată semne ale unei astfel de slăbiciuni, însă sunt atraşi inconştient de crearea unui haos îndeajuns de mare pentru a claca şi a fi siliţi să adopte o anumită formă de dependenţă. Există semne prealabile: probleme de sănătate recurente, nevoi mărunte care trebuie dintr-odată satisfăcute de ceilalţi în viaţa de zi cu zi. Dar semnalul cel mai important apare când pierd controlul şi nu mai reuşesc să facă paşii necesari pentru a împiedica acest lucru. Este preferabil să nu vă încurcaţi prea tare cu asemenea tipuri în perioadele târzii ale carierelor lor, deoarece au tendinţa de a provoca multe pagube colaterale.

Omul integrat

Inevitabil, de-a lungul vieţii întâlnim oameni care par să se simtă foarte confortabil cu ei înşişi. Afişează anumite trăsături care îi ajută să lase această impresie: sunt capabili să râdă de ei înşişi; pot să recunoască anumite deficienţe ale caracterului lor, precum şi greşelile pe care le-au făcut; au o latură ludică, de parcă şi-ar fi păstrat într-o mai mare măsură copilul din ei; îşi pot juca rolul în viaţă păstrând o oarecare distanţă (vedeţi ultima secţiune a capitolului 3). Uneori, pot fi fermecător de spontani.

Ceea ce ne transmit astfel de oameni este o autenticitate sporită. Dacă majoritatea oamenilor şi-au pierdut o mare parte dintre trăsăturile naturale devenind adulţi sociali, tipurile autentice au izbutit cumva să şi le menţină vii şi active. Putem să îi comparăm cu uşurinţă cu tipul opus: cei ţâfnoşi, hipersensibili la orice semn de desconsiderare pe care-l percep şi care lasă impresia că s-ar

simţi oarecum inconfortabil cu ei înșiși și că ar avea ceva de ascuns. Noi, oamenii, suntem maeștri în a simți diferența. Aproape că putem să o simțim în comportamentul nonverbal al oamenilor – limbajul corporal mai relaxat sau mai tensionat, tonul fluid sau ezitant al vocii, modul în care privirea lor ne analizează și ne acceptă, zâmbetul veritabil sau lipsa lui.

Un lucru este sigur: suntem în totalitate atrași de tipurile autentice și respinși inconștient de opusul lor. Motivul este simplu: deplângem cu toții pe ascuns partea copilărească a caracterului pe care ne-am pierdut-o – frenezia, spontaneitatea, intensitatea experienței, mintea deschisă. Energia noastră generală este diminuată de această pierdere. Cei care transmit acel aer de autenticitate ne semnalează o altă posibilitate – cea a adultului care a izbutit să integreze copilul și adultul, întunericul și lumina, mintea inconștientă și conștientă. Tânjim să fim în preajma lor. Poate că ne vom molipsi de o parte din energia lor.

Dacă Richard Nixon condensează din multe puncte de vedere tipul lipsit de autenticitate, găsim multe exemple opuse care ne sunt surse de inspirație – în politică, bărbați precum Winston Churchill și Abraham Lincoln, în artă, oameni ca Charlie Chaplin și Josephine Baker, în știință, cineva precum Albert Einstein, în viața socială, în general, o persoană ca Jaqueline Kennedy Onassis. Iar aceste tipuri ne indică drumul de urmat, care se concentrează în mare măsură asupra conștiinței noastre de sine. Conștienți de Umbra noastră, putem să o controlăm, să o canalizăm, să o asimilăm. Înțelegând ce am pierdut, putem să ne reconectăm cu acea parte din noi care s-a cufundat în Umbră.

Mai jos aveți patru etape clare și practice pentru a izbuti acest lucru.

Observați Umbra. Este cel mai dificil pas din acest proces. Umbra este o chestiune pe care o negăm și o reprimăm. Este mult mai ușor să scoatem la lumină și să facem considerațiuni moralizatoare în privința trăsăturilor întunecate ale altora. Este aproape nefiresc să aruncăm o privire spre interior, către această latură a noastră. Dar nu uitați că nu sunteți decât pe jumătate uman dacă păstrați Umbra îngropată. Fiți cutezător în acest proces.

Cel mai bun mod de a începe este să căutați semne indirecte, așa cum este indicat în secțiunile de mai sus. De pildă, remarcați orice trăsătură unilaterală, accentuată care vă caracterizează. Plecați de la premisa că opusul ei zace adânc

îngropat în dumneavoastră şi de aici încercaţi să observaţi mai multe semne ale acestei trăsături în comportamentul pe care-l adoptaţi. Examinaţi-vă izbucnirile emoţionale şi momentele de irascibilitate extremă. Cineva sau ceva v-a atins o coardă sensibilă. Această sensibilitate faţă de o remarcă sau faţă de o aluzie indică o calitate a Umbrei care este răscolită sub forma unei profunde nesiguranţe. Scoateţi-o la lumină.

Examinaţi-vă profund tendinţele de a proiecta emoţii şi trăsături negative asupra oamenilor pe care-i cunoaşteţi sau chiar asupra unor grupuri întregi. De pildă, să spunem că detestaţi cu adevărat tipul narcisist sau pe cel indiscret. Ceea ce se întâmplă este că probabil vă contraţi propriile tendinţe narcisiste şi dorinţa secretă de a fi mai insistent sub forma negării vehemente sau a urii. Suntem deosebit de sensibili faţă de trăsăturile sau de slăbiciunile altora pe care noi ni le reprimăm. Gândiţi-vă la momentele din tinereţe (sfârşitul adolescenţei, perioada de după împlinirea vârstei de 20 de ani) în care aţi acţionat într-o manieră destul de insensibilă, ba chiar crudă. Când eraţi tânăr, aveaţi un control mai redus asupra Umbrei, şi aceste lucruri ieşeau la iveală într-un mod mai natural, nu cu forţa reprimată din anii ce aveau să urmeze.

Mai târziu în cariera sa, scriitorul Robert Bly (născut în 1926) a început să se simtă deprimat. Scriitura lui devenise searbădă. A început să se gândească din ce în ce mai mult la partea care ţine de Umbră din caracterul său. Era hotărât să-i descopere semnele şi să le examineze cu conştiinciozitate. Bly era genul de artist boem, foarte activ în zona contraculturii anilor 1960. Rădăcinile lui artistice se întindeau până la artiştii romantici de la începutul secolului al XIX-lea, bărbaţi şi femei care proslăveau spontaneitatea şi naturaleţea. În multe dintre scrierile sale, Bly vitupera la adresa oamenilor din publicitate şi din domeniul afacerilor – după cum vedea el lucrurile, erau din cale-afară de calculaţi, planificând totul până la extrem, temători de haosul din viaţă şi destul de manipulatori.

Cu toate astea, privind în adâncul sufletului său, Bly a putut să întrezărească străfulgerări ale unor asemenea trăsături calculate, manipulatoare. Şi el se temea de momente de haos în viaţă, şi lui îi plăcea să plănuiască lucrurile şi să controleze evenimentele. Putea fi destul de maliţios cu oamenii pe care îi percepea a fi diferiţi, dar, de fapt, exista şi în interiorul lui o parte din acel om de publicitate sau agent de bursă. Poate că era vorba de o latură profundă a personalităţii sale. Alţii îi spuneau că îl consideră mai degrabă clasic în gusturi şi în scriitură (construind lucrurile cu migală), o chestiune care-l deranja, deoarece avea o părere contrară. Însă pe măsură ce a devenit din ce în ce mai sincer cu

sine însuși, și-a dat seama că aveau dreptate. (Oamenii pot adeseori să ne observe Umbra mai bine decât suntem noi în stare să o facem, și ar fi o dovadă de înțelepciune să le cerem opinia sinceră în privința acestui subiect.)

Pas cu pas, și-a dezgropat calitățile întunecate din interior – rigiditatea, moralismul peste măsură etc. – și, făcând asta, s-a simțit reconectat cu cealaltă jumătate a spiritului său. Putea fi sincer cu el însuși și să-și canalizeze Umbra într-un mod creator. Depresia a dispărut, la fel și pana de inspirație.

Aprofundați acest proces, reexaminându-vă versiunea anterioară a personalității. Aruncați o privire asupra trăsăturilor din copilărie alungate de părinți și colegi – anumite slăbiciuni, vulnerabilități sau moduri de comportament, caracteristici din cauza cărora ați fost făcut să vă rușinați. Poate că părinților nu le-au fost pe plac tendințele introspective sau interesul pe care-l acordați anumitor subiecte ce nu erau pe gustul lor. În schimb, v-au dirijat către cariere și interese care li se potriveau lor. Uitați-vă la emoțiile la care erați predispus odinioară, lucruri care vă declanșau o senzație de uimire sau de entuziasm și care au dispărut. Pe măsură ce ați îmbătrânit, ați devenit mai asemănător cu cei din jur, iar acum trebuie să redescoperiți părțile autentice din dumneavoastră pe care le-ați pierdut.

În cele din urmă, analizați-vă visele, cea mai directă și mai limpede viziune a Umbrei. Doar acolo veți descoperi tipurile de comportament pe care le-ați evitat cu grijă în viața conștientă. Umbra vi se adresează în diverse moduri. Nu căutați simboluri sau semnificații ascunse. În schimb, fiți atent la tonul emoțional și la sentimentele de ansamblu pe care vi le inspiră, menținându-le pe parcursul întregii zile. Aici s-ar putea încadra un neașteptat comportament îndrăzneț, o stare de anxietate intensă declanșată de anumite situații sau senzația de a fi prins în capcană, fizic vorbind, sau de a te ridica deasupra tuturor sau explorarea unui loc interzis și dincolo de granițele dumneavoastră. Anxietățile pot avea legătură cu nesiguranțele pe care nu le înfruntați; dezvoltarea și explorarea sunt dorințe ascunse ce se străduiesc să acceadă la nivelul conștiinței. Obișnuiți-vă să vă notați visele și să fiți extrem de atent la senzațiile pe care vi le lasă.

Cu cât veți parcurge mai mult acest proces, observându-vă contururile Umbrei, cu atât mai simplu va deveni. Veți găsi mai multe semne pe măsură ce mușchii încordați ai reprimării vi se vor relaxa. La un moment dat, suferința trecerii prin acest proces se va transforma în entuziasmul generat de ce descoperiți.

Acceptați Umbra. Reacția dumneavoastră naturală când descoperiți și vă

înfruntaţi latura întunecată este să vă simţiţi inconfortabil şi să rămâneţi conştient de ea doar la suprafaţă. Obiectivul trebuie să fie cel opus – nu doar să vă acceptaţi în totalitate Umbra, ci să doriţi să o integraţi în personalitatea actuală.

De la o vârstă fragedă, lui Abraham Lincoln i-a plăcut să se autoanalizeze, o temă recurentă în aceste autoexaminări fiind faptul că avea o personalitate dual – pe de o parte, un filon ambiţios, aproape crud al naturii sale, pe de alta, o sensibilitate şi o slăbiciune care îl făceau să fie deseori deprimat. Ambele laturi ale naturii sale îl făceau să se simtă inconfortabil şi nelalocul lui. Partea lui dură, de pildă, îl făcea să adore boxul şi să-şi distrugă adversarul în ring. În drept şi în politică, avea un simţ mai degrabă usturător al umorului.

La un moment dat, a trimis nişte scrisori anonime unui ziar, atacând un politician pe care-l considera un măscărici. Scrisorile au fost atât de eficiente, încât ţinta lui a înnebunit de furie. A descoperit că sursa lor era Lincoln, aşa că l-a provocat la duel. Conflictul lor a devenit principalul subiect de bârfă al târgului şi s-a dovedit destul de stânjenitor pentru Lincoln. A izbutit să iasă din confruntare, însă şi-a jurat să nu se mai lase niciodată pradă trăsăturii sale crude. Şi-a recunoscut această caracteristică şi nu şi-a negat-o. În schimb, şi-a revărsat energia agresivă, competitivă în câştigarea luptelor şi a dezbaterilor electorale.

În privinţa laturii sale sensibile, iubea poezia, simţea o mare afecţiune faţă de animale şi detesta să fie martor la orice fel de cruzime fizică. Ura băutura şi efectele ei asupra oamenilor. Când îi era cel mai rău, era predispus crizelor de melancolie profundă şi reflecţiilor despre moarte. Una peste alta, se simţea mult prea sensibil pentru universul aspru şi neîndurător al politicii. În loc să-şi nege această latură a sinelui, şi-a canalizat-o într-o empatie incredibilă pentru public, pentru omul de rând. Pentru că îi păsa foarte mult de pierderile de vieţi din război, a depus toate eforturile pentru a-i pune capăt cât mai curând. Nu a proiectat ideea de rău asupra Sudului, ci mai degrabă a empatizat cu necazurile acelor oameni şi a preconizat o pace care să nu fie retributivă.

De asemenea, a integrat Umbra într-un simţ sănătos al umorului despre sine însuşi, glumind frecvent despre urâţenia lui, despre vocea piţigăiată şi despre natura lui gânditoare. Îmbrăţişând şi asimilând asemenea calităţi contradictorii în personalitatea lui publică, a lăsat impresia unei autenticităţi extraordinare. Oamenii au putut să se identifice cu el într-o manieră nemaivăzută până atunci la un lider politic.

Explorați Umbra. Considerați că Umbra posedă profunzimi care cuprind o uriașă energie creativă. Doriți să explorați aceste profunzimi, ce includ forme mai primitive de gândire și cele mai întunecate impulsuri care izvorăsc din natura noastră animală.

În copilărie, mințile noastre erau mult mai agere și mai deschise. Făceam cele mai surprinzătoare și mai creative asocieri. Dar pe măsură ce îmbătrânim, tindem să restrângem aceste asocieri. Trăim într-o lume sofisticată, cu tehnologie de ultimă oră, un univers dominat de statistici și de concepte obținute din baze de date imense. Asocierile libere între idei, imaginile onirice, bănuielile și intuițiile ni se par iraționale și subiective. Dar acest lucru duce la cele mai sterile forme de gândire. Latura inconștientă a minții, Umbra, are puteri pe care trebuie să învățăm să le explorăm. Și, în realitate, unii dintre cei mai creativi oameni din jurul nostru se implică activ în această latură a gândirii.

Albert Einstein și-a bazat una dintre teoriile relativității pe o imagine dintr-un vis. Matematicianul Jacques Hadamard și-a realizat cele mai importante descoperiri când mergea cu autobuzul sau când făcea duș – presentimente care au apărut de niciunde sau despre care a susținut că ar fi fost subconștientul său. Louis Pasteur a făcut marea sa descoperire despre imunizare pornind de la o asociere relativ liberă de idei după un accident în laboratorul său. Steve Jobs a afirmat că ideile sale cele mai eficiente au apărut de pe urma intuițiilor, clipe în care mintea lui hoinărea mai liberă ca oricând.

Concluzie: gândirea conștientă pe care ne bazăm este destul de limitată. Putem reține atâtea informații câte încap în memoria noastră pe termen scurt și lung. Dar subconștientul conține o cantitate aproape nelimitată de materiale provenind de pe urma amintirilor, experiențelor și informațiilor absorbite prin studiu. După o cercetare prelungită sau după ce ne ocupăm de o problemă, când ne relaxăm mintea sau când efectuăm activități banale, subconștientul începe să treacă la treabă și să asocieze tot felul de idei aleatorii, cele mai interesante bolborosind către suprafață. Avem cu toții visuri, intuiții și facem asocieri libere de idei, dar refuzăm adeseori să fim atenți la ele sau să le luăm în serios. Veți dori, mai degrabă, să vă dezvoltați obiceiul de a utiliza mai des această formă de gândire, permițându-vă o perioadă neorganizată în care să vă jucați cu ideile, lărgindu-vă opțiunile pe care le luați în considerare și fiind teribil de atent la ce se ivește în stările mentale mai puțin conștiente.

În acelaşi sens, veţi dori să analizaţi din interior cele mai negre impulsuri, chiar şi cele care pot părea criminale, descoperind o modalitate de a le exprima prin muncă sau de a le exterioriza într-o manieră oarecare, de pildă într-un jurnal. Avem cu toţii dorinţe agresive şi antisociale, chiar şi faţă de cei pe care-i iubim. De asemenea, avem traume din primii ani de viaţă pe care le asociem cu emoţii pe care preferăm să le uităm. Cele mai mari creaţii artistice, indiferent de suportul media pe care au fost realizate, exprimă aceste profunzimi, provocând o reacţie puternică în noi toţi, deoarece sunt extrem de reprimate. În asta constă puterea filmelor lui Ingmar Bergman sau a romanelor lui Fiodor Dostoievski, iar dumneavoastră puteţi căpăta aceeaşi forţă exteriorizându-vă latura întunecată.

Afişaţi-vă Umbra. În majoritatea timpului, suferim în secret din cauza nesfârşitelor coduri sociale pe care trebuie să le respectăm. Trebuie să părem din cale-afară de simpatici şi agreabili, fiind mereu de acord cu grupul. Este mai bine să nu dăm dovadă de prea multă încredere sau ambiţie. Păreţi modest şi la fel ca toţi ceilalţi: astea-s regulile jocului. Urmând această cale, ne simţim confortabil pentru că ne integrăm, însă devenim în acelaşi timp defensivi şi, în adâncul sufletului, revoltaţi. A fi amabili devine o obişnuinţă, iar asta se transformă cu uşurinţă în timiditate, în lipsă de încredere şi în nehotărâre. În acelaşi timp, Umbra noastră se va manifesta, dar inconştient, prin crize explozive repetate, adesea în detrimentul nostru.

Ar fi o idee înţeleaptă să îi urmărim pe cei care au succes în domeniul lor. Inevitabil, vom vedea că majoritatea sunt mult mai puţin legaţi de aceste coduri. În general, sunt mai hotărâţi şi mai ambiţioşi în mod făţiş. Le pasă mai puţin de ce cred alţii despre ei. Sfidează convenţiile cu mândrie, fără să o ascundă. Şi nu sunt pedepsiţi pentru asta, ci răsplătiţi din plin. Steve Jobs este un exemplu clasic. Şi-a manifestat latura dură, legată de Umbră, în modul în care a lucrat cu ceilalţi. Tendinţa noastră când analizăm oameni ca Jobs este să le admirăm creativitatea şi să scoatem din ecuaţie trăsăturile lor întunecate, neconsiderându-le deloc necesare. Dacă ar fi fost mai amabil, ar fi fost un sfânt. Dar, în realitate, latura întunecată era inextricabil întreţesută cu puterea şi creativitatea lui. Abilitatea de a nu-i lua în seamă pe cei din jur, de a-şi vedea de drumul lui şi de a fi un pic cam dur a fost o componentă-cheie a succesului său. La fel se întâmplă cu mulţi oameni creativi şi puternici. Eliminaţi-le Umbra activă şi vor fi ca toţi ceilalţi.

Concluzie: plătiţi un preţ mai mare pentru că sunteţi atât de amabil şi de

respectuos decât dacă vă afișați într-o manieră conștientă Umbra. În primul rând, pentru a urma calea din urmă trebuie să începeți prin a respecta mai mult propriile opinii și mai puțin pe ale celorlalți, mai ales când vine vorba despre domeniul dumneavoastră de expertiză, despre sfera de care v-ați lăsat absorbit. Aveți încredere în geniul dumneavoastră nativ și în ideile pe care le-ați născocit. În al doilea rând, obișnuiți-vă să vă afirmați mai mult în viața de zi cu zi și să faceți mai puține compromisuri. Faceți acest lucru într-un mod controlat și la momentul oportun. În al treilea rând, începeți să vă pese mai puțin ce cred oamenii despre dumneavoastră. Veți simți o senzație colosală de eliberare. În al patrulea rând, dați-vă seama că uneori trebuie să ofensați, ba chiar să răniți oamenii care vă stau în cale cu valori mediocre și care vă critică pe nedrept. Folosiți aceste momente de nedreptate fățișă pentru a vă scoate Umbra la lumină și afișați-o cu mândrie. În al cincilea rând, simțiți-vă liber să vă jucați de-a copilul obraznic și încăpățânat care ia în derâdere stupiditatea și ipocrizia celorlalți.

În cele din urmă, sfidați tocmai convențiile pe care ceilalți le respectă cu atâta scrupulozitate. De secole, și până în ziua de azi, rolurile de gen reprezintă cele mai puternice convenții. Ceea ce pot face sau spune bărbații și femeile a fost controlat la sânge, până în punctul în care aceste lucruri par să fie aproape o reprezentare a diferențelor biologice decât a convențiilor sociale. Se presupune că femeile, în special, sunt drăguțe și agreabile din cale-afară. Resimt o presiune continuă să respecte acest lucru și îl confundă cu o chestiune naturală și biologică.

Unele dintre cele mai influente femei din istorie au fost cele care au încălcat deliberat aceste coduri – actrițe precum Marlene Dietrich și Josephine Baker, personalități politice ca Eleanor Roosevelt, femei de afaceri cum a fost Coco Chanel. Și-au scos la lumină Umbra și au afișat-o, acționând în moduri considerate tradițional caracteristice bărbaților, contopind și bulversând rolurile de gen.

Chiar și Jacqueline Kennedy Onassis a căpătat o mare putere acționând împotriva tiparului soției tradiționale de politician. Avea o latură pronunțat malițioasă. Când Norman Mailer a întâlnit-o pentru prima oară în 1960 și a părut să-l ia peste picior, a observat că „în ochii ei apăruse ceva amuzat și răutăcios, ca și cum ar fi fost o fetiță obraznică de opt ani“. Când oamenii o nemulțumeau, o arăta destul de deschis. Părea să nu dea doi bani pe ce credeau alții despre ea. A făcut senzație prin naturalețea pe care o iradia.

În general, consideraţi acest lucru o formă de exorcism. De îndată ce afişaţi aceste dorinţe şi impulsuri, nu mai zac ascunse în cotloanele personalităţii dumneavoastră, contorsionându-se şi acţionând în moduri ascunse. V-aţi eliberat demonii şi v-aţi îmbunătăţit imaginea de om autentic. În acest fel, Umbra vă devine aliat.

Din nefericire, nu există nici o îndoială că omul este, pe de-a-ntregul, mai puţin bun decât îşi imaginează sau şi-ar dori să fie. Fiecare poartă cu el o umbră şi cu cât ea îşi găseşte mai puţin concretizarea în viaţa conştientă a individului, cu atât este mai neagră şi mai densă.

– Carl Jung

Quaker este numele dat membrilor unei secte protestante, Societatea Religioasă a Prietenilor. (n.red.)

Capitolul 10. Atenție la egoul fragil

Legea invidiei

Noi, oamenii, suntem constrânşi din fire să ne comparăm unii cu ceilalţi. Măsurăm continuu statutul oamenilor, nivelurile de respect și de atenție pe care le primesc și observăm orice deosebiri între ce avem noi și ce au ceilalţi. Pentru unii dintre noi, această nevoie de a ne compara are rolul de a ne impulsiona să excelăm prin muncă. Pentru alţii, se poate transforma într-o invidie profundă – sentimente de inferioritate și de frustrare ce duc la atacuri ascunse și acte de sabotaj. Nimeni nu admite că acţionează din invidie. Trebuie să recunoaşteţi primele semne de avertisment – laude și oferte de prietenie care par exuberante și disproporționate; aluzii răutăcioase subtile la adresa dumneavoastră sub pretextul umorului politicos; stânjeneală vizibilă provocată de succesul pe care-l aveţi. Este cel mai probabil să apară pe neaşteptate în rândul amicilor sau al colegilor din același domeniu. Învățați să deviați invidia îndepărtând atenția de la dumneavoastră. Dezvoltaţi-vă senzaţia de respect de sine după standarde interioare, nu după comparaţii necontenite.

Prieteni funești

Spre sfârşitul anului 1820, Mary Shelley (1797–1851), autoarea romanului Frankenstein, și soțul ei în vârstă de 28 de ani, poetul Percy Bysshe Shelley, s-au mutat la Pisa, Italia, după ce petrecuseră câţiva ani călătorind prin țară. Recent, Mary trecuse printr-o perioadă grea. Cei doi copilași îi muriseră din cauza febrei în timp ce se aflau în Italia. Mary fusese apropiată îndeosebi de fiul ei William, iar moartea acestuia o aruncase într-o depresie profundă. Născuse de curând un alt copil, un băiețel pe nume Percy, însă era încontinuu neliniștită din cauza stării

lui de sănătate. Vinovăţia şi tristeţea pe care le simţea în privinţa morţii celor mici provocase până la urmă neînţelegeri între ea şi soţul ei. Fuseseră atât de apropiaţi, trecuseră prin atâtea împreună, încât aproape puteau să-şi citească gândurile unul altuia şi să-şi perceapă stările de spirit. Iar acum soţul se îndepărta de ea, fiind interesat de alte femei. Spera ca la Pisa să se poată linişti, în sfârşit, să refacă legăturile dintre ei şi să se apuce serios de scris.

La începutul lui 1821, un tânăr cuplu de englezi pe nume Jane şi Edward Williams a sosit la Pisa, iar prima oprire în oraş a constat într-o vizită la familia Shelley. Erau prieteni apropiaţi cu unul dintre verişorii lui Percy Shelley. Se gândeau să se mute la Pisa şi erau evident fascinaţi de întâlnirea cu celebra pereche. Mary era obişnuită cu acest tip de vizitatori; ea şi soţul ei erau atât de cunoscuţi încât boemi curioşi de pe tot cuprinsul Europei veneau să caşte gura şi să încerce să facă cunoştinţă cu ei.

Cu siguranţă, cei doi Williams, asemenea tuturor celorlalţi oaspeţi, cunoşteau trecutul familiei Shelley. Ştiau că părinţii lui Mary se numărau printre cei mai iluştri intelectuali din întreaga Anglie. Mama ei, Mary Wollstonecraft (1759–1797), a fost poate prima scriitoare feministă din istorie, renumită pentru cărţile şi pentru scandaloasele ei aventuri amoroase. Murise la naşterea lui Mary. Tatăl ei era William Godwin (1756–1836), scriitor şi filosof celebru care susţinea multe idei radicale, inclusiv eradicarea proprietăţii private. Pe Mary aveau să o viziteze scriitori celebri, căci era cu toţii fascinaţi de ea. Avea păr roşcat strălucitor, exact ca al mamei ei, şi ochi din cale-afară de intenşi, şi era de o inteligenţă şi de o imaginaţie mult dincolo de vârsta ei.

Cei doi soţi Williams trebuie să fi ştiut aproape sigur de întâlnirea ei pe când avea 16 ani cu poetul Percy Shelley şi de scandaloasa lor poveste amoroasă. Shelley, cu origini aristocratice şi urmând a moşteni o avere de la tatăl său înstărit, se căsătorise cu o tânără frumuseţe numită Harriet, dar o părăsise pentru Mary şi, alături de sora vitregă a acesteia, Claire, călătoriseră în întreaga Europă, trăind împreună şi creând scandaluri pe oriunde treceau. Shelley era un partizan pătimaş al iubirii libere şi un ateu declarat. Ulterior, soţia lui, Harriet, îşi pusese capăt zilelor, motiv pentru care Mary avea să se simtă pentru totdeauna vinovată, imaginându-şi chiar, mai târziu, că pruncii ei fuseseră cumva blestemaţi. La scurtă vreme după moartea lui Harriet, Mary şi Percy s-au căsătorit.

Fără doar şi poate, soţii Williams trebuie să fi ştiut de relaţia familiei Shelley cu celălalt mare rebel al epocii, poetul Byron. Petrecuseră o perioadă împreună în

Elveția și, acolo, inspirată de o discuție în miez de noapte despre povești de groază, lui Mary îi venise ideea pentru marele ei roman Frankenstein, scris când avea 19 ani. Și lordul Byron trecuse prin scandaluri și avusese numeroase aventuri. Cei trei au devenit un magnet al bârfelor, lordul Byron alegând să-și facă veacul în Italia. Presa engleză îi supranumise „Adunarea incestului și ateismului“.

La început, Mary nu a acordat prea mare atenție noului cuplu englez intrat în scenă, chiar și după ce au luat de câteva ori masa împreună. O considera pe Jane Williams cam plictisitoare și pretențioasă. Cum îi scria Mary soțului ei, care era plecat pentru câteva săptămâni: „Jane este fără îndoială foarte drăguță, dar duce lipsă de însuflețire și de istețime; conversația cu ea nu are nimic deosebit și vorbește pe un ton molcom și monoton“. Jane nu era prea citită. Nimic nu-i plăcea mai mult decât să aranjeze flori, să cânte la harpă și să fredoneze cântece din India, unde trăise în copilărie. Putea fi oare atât de superficială? Din când în când, Mary o surprindea pe Jane uitându-se urât la ea, privire pe care o masca numaidecât cu un zâmbet. Mai important decât atât, un prieten comun, care îi cunoscuse pe soții Williams în călătoriile lor în Europa, o avertizase pe Mary într-o scrisoare să fie distantă cu Jane.

Edward Williams însă era destul de șarmant. Părea să-l aduleze pe Shelley și să-și dorească să fie ca el. Aspira să fie scriitor. Era dornic să-i facă pe plac și să-i fie de ajutor. Într-o zi, i-a relatat lui Mary povestea iubirii dintre el și Jane, iar Mary a fost destul de emoționată.

De fapt, cei doi Williams nu erau căsătoriți. Jane Cleveland, care provenea din clasa de mijloc, se măritase cu un ofițer englez de rang înalt, ca să descopere însă că acesta era o brută samavolnică. Când l-a întâlnit pe chipeșul Edward Williams – un soldat care trăise în India, asemenea lui Jane –, fata s-a îndrăgostit pe loc. În 1819, deși Jane era în continuare măritată cu primul ei soț, a plecat împreună cu Edward spre continent, dându-se drept cuplu căsătorit. Asemenea soților Shelley, locuiau în Elveția și veniseră în Italia în căutarea aventurii și pentru a trăi într-o climă mai bună. Jane era însărcinată cu al doilea copil al lui Edward, în același timp în care Mary era din nou gravidă. Se părea, într-o manieră fatidică, că au multe în comun. Mai important, Mary simțea o simpatie profundă pentru povestea lor de amor și pentru sacrificiile pe care le făcuseră unul pentru celălalt.

Apoi Jane a născut al doilea copil. Acum, cele două femei puteau să aibă o

relaţie strânsă datorită faptului că amândouă erau tinere mame. În sfârşit, Mary avea cu cine să vorbească despre dificultăţile de a creşte un bebeluş într-o ţară străină, o chestiune de care soţului ei nu-i păsa câtuşi de puţin. În plus, soţii Shelley n-aveau amici englezi, deoarece expatriaţii britanici din Italia îi evitau ca pe nişte ciumaţi. Ar fi fost o uşurare enormă să aibă parte zilnic de companie în acest moment turbulent al vieţii ei. Pe negândite, Mary a devenit dependentă de tovărăşia lui Jane şi a uitat toate reţinerile pe care le-ar fi putut avea în privinţa ei.

La rândul lui, şi Shelley părea să devină mai cald faţă de cuplul Williams. Edward era din cale-afară de serviabil, oferindu-se să-l ajute pe Shelley în orice fel. Edward iubea navigaţia şi se lăuda cu abilităţile sale în domeniu. Navigaţia era o obsesie pentru Shelley, în ciuda faptului că nu învăţase niciodată să înoate. Poate că Edward ar fi putut să-l ajute să proiecteze barca perfectă cu vele. Iar Jane, pe măsură ce a petrecut mai mult timp în preajma ei, a început să-l intrige. Era foarte diferită de Mary. Nu îl contrazicea niciodată. Îl privea admirativ şi întărea tot ce spune. Era extrem de veselă. Putea fi profesorul ei, instruind-o în domeniul poeziei, iar ea putea fi noua lui muză, un rol pe care soţia sa deprimată nu-l mai putea juca. I-a cumpărat lui Jane o chitară şi adora să o asculte interpretând cântecele indiene pe care părea să le cunoască atât de bine. Avea o voce minunată. A scris poeme pe care i le-a dedicat şi, încetul cu încetul, s-a îndrăgostit lulea.

Mary a observat toate astea. Cunoştea prea bine stilul soţului ei. Întotdeauna căuta o femeie foarte diferită de cea cu care era pentru a-i servi drept sursă de inspiraţie şi pentru a rupe monotonia unei relaţii. Prima lui soţie, Harriet, semănase mai mult cu Jane, drăguţă şi fără cultură, aşa că se amorezase de mult mai complicata Mary. Acum tiparul se repeta, îndrăgostindu-se de prostuţa Jane. Dar cum ar fi putut să o ia în serios pe Jane ca rivală? Era teribil de banală. Bărbatul nu făcea altceva decât să o poetizeze; în cele din urmă, ar fi văzut-o în adevărata lumină şi s-ar fi plictisit de ea. Mary nu se temea că-l va pierde.

În 1822, soţii Shelley şi cei doi Williams, acum oarecum de nedespărţit, au hotărât să se mute împreună într-o casă din nord, pe coastă, cu vedere spre golful Lerici. De la bun început, Mary a detestat locul şi l-a implorat pe soţul ei să găsească altceva. Erau atât de izolaţi. Nu era uşor să te aprovizionezi. Ţăranii din partea locului păreau mai degrabă brutali şi neprietenoşi. Cele două cupluri aveau să fie complet dependente de servitorii lor. Cu excepţia lui Mary, nimeni nu părea interesat să aibă grijă de gospodărie, cu atât mai puţin Jane, care se

dovedise a fi destul de leneşă. Mai rău decât orice însă, Mary avea nişte presimţiri îngrozitoare în privinţa locului. Cel mai mult se temea pentru soarta băieţelului ei Percy, în vârstă de doar trei anişori. Simţea mirosul catastrofei în zidurile conacului izolat în care locuiau. A devenit nervoasă şi isterică. Ştia că-i îndepărtează pe toţi cu comportamentul ei, dar nu-şi putea ţine-n frâu anxietatea. Reacţia lui Shelley a fost să petreacă din ce în ce mai mult timp cu Jane.

La câteva luni după ce s-au instalat în conac, Mary a suferit un avort spontan şi a fost la un pas de moarte. Soţul ei a avut grijă de ea câteva săptămâni, aşa că şi-a revenit. Dar la fel de iute a părut să devină fermecat de un nou plan care o îngrozea pe Mary. Proiectase o barcă împreună cu Edward, una pe care ţi-era drag să o priveşti, ageră şi rapidă. În luna iunie a acelui an, nişte prieteni mai vechi ai soţilor Shelley sosiseră în Italia – Leigh Hunt şi soţia lui. Hunt era un editor care promova tineri poeţi, iar Shelley era preferatul lui. Shelley plănuia să navigheze împreună cu Edward spre nord, de-a lungul coastei, pentru a-i întâlni pe soţii Hunt. Mary era disperată să nu-l vadă plecat. Shelley a încercat să o liniştească: Edward era un navigator foarte bun, iar barca pe care o construiseră era capabilă să facă faţă. Mary n-a crezut o iotă. Ambarcaţiunea părea fragilă pentru apele vijelioase din regiune.

Cu toate astea, Shelley, Edward şi un al treilea membru din echipaj au plecat pe 1 iulie. Pe 8 iulie, pornind în călătoria de întoarcere spre casă, au fost întâmpinaţi de una dintre furtunile endemice ale regiunii. Într-adevăr, barca lor fusese proiectată greşit, aşa că s-a scufundat. Câteva zile mai târziu, toate cele trei cadavre au fost descoperite.

Aproape imediat, Mary a fost cuprinsă de remuşcări şi de vinovăţie. Şi-a repetat în minte toate cuvintele furioase pe care i le adresase soţului ei, fiecare critică faţă de munca lui, fiecare îndoială pe care i-o insuflase în privinţa iubirii pe care i-o purta. Totul era mai presus de puterile ei, astfel că s-a hotărât pe loc să-şi dedice restul vieţii ca versurile lui Shelley să ajungă celebre.

La început, Jane a părut foarte devastată de tragedie, dar şi-a revenit mult mai rapid decât Mary. Trebuia să fie practică. Mary ar fi putut beneficia de o moştenire frumoasă din partea familiei lui Shelley. Jane n-avea nici o leţcaie. S-a hotărât să se întoarcă la Londra şi să găsească o cale să-şi întreţină cei doi copii. Mary a fost plină de compasiune faţă de necazurile ei. I-a oferit o listă cu persoane importante din Anglia, inclusiv cel mai bun prieten din copilărie al lui Shelley, avocatul Thomas Hogg. Hogg avea propriile defecte – se îndrăgostea

mereu de cele mai apropiate persoane de Shelley, mai întâi de sora acestuia, apoi de prima lui nevastă și, în cele din urmă, de Mary însăși, pe care încercase să o seducă. Dar asta se întâmplase cu ani în urmă, acum erau amici buni și, ca avocat, Hogg îi putea da o mână de ajutor lui Jane.

Mary a decis să rămână în Italia. Nu prea îi mai rămăsese nici un prieten, dar soții Hunt se aflau încă în peninsulă. Spre consternarea ei însă, Leigh Hunt devenise surprinzător de rece față de ea. În cel mai vulnerabil moment din viața ei, părea să-și fi pierdut orice urmă de simpatie în ce o privește și nu putea să-și dea seama de ce. Acest lucru nu putea decât să-i sporească nefericirea. Fără doar și poate, n-ar fi trebuit să știe cât de mult îșI iubise soțul și cât de adâncă era suferința ei? Nu era genul de femeie care să-și arate emoțiile la fel ca Jane, dar în sufletul ei suferea mai mult decât oricine. Și alți foști prieteni se purtau la fel de rece. Doar lordul Byron i-a rămas alături, relația lor devenind mai apropiată.

Curând, a devenit limpede că părinții lui Shelley, care fuseseră șocați de comportamentul libertin al fiului lor, nu-l vor recunoaște pe Percy drept nepot, cu siguranță nu atâta vreme cât se afla în grija lui Mary. Nu avea să primească nici un ban. Femeia s-a gândit că singurul răspuns era să se întoarcă la Londra. Poate dacă familia Shelley l-ar fi cunoscut pe Percy și ar fi observat ce mamă devotată este, s-ar putea răzgândi. Le-a scris lui Jane și lui Hogg, cerându-le sfatul. Cei doi deveniseră între timp prieteni apropiați. Hogg era de părere că ar trebui să mai amâne întoarcerea; în scrisoare, acesta era extrem de rezervat. Încă o persoană devenise din senin distantă. Dar ceea ce a surprins-o și mai mult a fost răspunsul lui Jane. Aceasta a sfătuit-o să renunțe la Percy și să nu mai vină în Anglia. Când Mary a încercat să îi explice cât de imposibil ar fi acest lucru pentru ea din punct de vedere emoțional, Jane a devenit și mai neînduplecată în opinia ei. S-a exprimat în termeni practici – Mary nu era bine-venită la Londra, familia Shelley se va întoarce și mai abitir împotriva ei –, dar a părut extrem de lipsită de compasiune.

În lunile petrecute împreună în Italia după decesul celor doi soți, ajunseseră destul de apropiate. Jane era ultima legătură a lui Mary. O iertase pe Jane pentru orice indiscreție comisese cu Shelley. Pierderea prieteniei lui Jane ar fi fost ca și cum ar fi experimentat o altă moarte. A decis să se întoarcă la Londra cu fiul ei și să reaprindă prietenia cu Jane.

Mary a revenit la Londra în august 1823, descoperind însă că devenise cu adevărat celebră. Romanul Frankenstein fusese adaptat într-o piesă de teatru ce

punea accent pe elementele de groază din carte. Şi făcea senzaţie. Povestea şi numele „Frankenstein“ erau parte din cultura populară. Tatăl lui Mary, care ajunsese librar şi editor, scosese o nouă ediţie a lui Frankenstein, Mary fiind recunoscută ca autoare. (Prima ediţie fusese publicată sub anonimat.) Mary, tatăl ei şi Jane au mers să vadă versiunea pusă în scenă, şi acum devenise foarte limpede pentru toţi cât de interesat era publicul de Mary – aceasta era femeia fragilă şi foarte blajină care scrisese o poveste de groază atât de intensă?

La scurtă vreme după întoarcerea lui Mary la Londra, când lordul Byron a murit în Grecia, Mary a devenit şi mai cunoscută, căci fusese unul dintre cei mai apropiaţi prieteni ai poetului. Toţi intelectualii de marcă ai Angliei doreau să o cunoască, să afle mai multe despre ea, despre lordul Byron şi despre soţul ei. Chiar şi Jane era acum mai prietenoasă, deşi uneori părea să fie rezervată în privinţa lui Mary.

În pofida faimei, Mary era nefericită. Nu-şi dorea atenţia de care avea parte, deoarece era însoţită de bârfe nesfârşite despre trecutul ei şi aluzii la moralitatea ei. Se săturase să fie urmărită şi judecată. Dorea să se ascundă şi să-şi crească fiul. A hotărât să se mute mai aproape de zona în care locuia Jane, într-o parte mai izolată a Londrei. Acolo, Percy avea să se reîntâlnească cu copiii lui Jane. Puteau să trăiască una pentru cealaltă şi să-şi împărtăşească amintirile, să recupereze timpul pierdut. Jane era extrem de voioasă din fire, iar Mary avea nevoie să fie înveselită. La rândul ei, avea să facă tot ce-i stătea în putinţă pentru a avea grijă de Jane.

În vara lui 1824, cele două femei s-au văzut adeseori. Acum era limpede că Hogg îi făcea curte lui Jane, dar era un bărbat atât de stângaci şi de dezagreabil, încât Mary îşi putea imagina cu greu că Jane i-ar răspunde avansurilor. Pe lângă asta, era prea curând după moartea soţului ei. Dar într-o seară de ianuarie, Mary şi-a dat seama că fusese păcălită de ceva vreme. La sfârşitul acelei zile se aflau acasă la Jane. Rămăsese acolo împreună cu Percy, micuţul jucându-se cu copiii lui Jane, iar Mary dorind să mai stea la taclale. Sosise şi Hogg, iar Jane, într-un final, s-a uitat scrutător la Mary şi i-a aruncat o privire pe care aceasta n-o mai văzuse niciodată pe chipul ei. I-a cerut atât de tăios şi de nepoliticos lui Mary să plece încât era limpede că avea o aventură cu Hogg şi că nu-şi mai putea ascunde iritarea faţă de Mary. Observase de ceva vreme că Jane se răcise din ce în ce mai mult şi devenise mai puţin interesată de compania ei. Acum înţelegea mai bine ce se întâmplă.

Au rămas prietene. Mary era plină de compasiune față de suferințele ei de văduvă singură, de nevoia ei de a avea un soț. Jane rămăsese acum însărcinată cu copilul lui Hogg. Mary s-a străduit să treacă peste resentimente și să o ajute pe Jane cât putea. S-au văzut din ce în ce mai puțin.

Ca să-și abată gândul de la singurătate, Mary s-a împrietenit cu o tânără frumoasă pe nume Isabel Robinson, care avea nevoie de ajutor – născuse un copil ilegitim, iar tatăl ei ar fi renegat-o cu siguranță dacă ar fi descoperit adevărul. Săptămâni în șir, Mary a pus la cale modul în care o putea ajuta, plănuind să o trimită pe Isabel la Paris pentru a locui cu un „bărbat“ care să joace rolul tatălui – bărbatul în chestiune fiind o femeie cunoscută sub numele de Miss Dods, o lesbiană celebră care adora să se îmbrace în haine masculine și putea să se dea cu ușurință drept bărbat.

Lui Mary i-a făcut plăcere să încurajeze acest complot, însă, într-o după-amiază, înainte de a o însoți pe Isabel la Paris, a avut parte de șocul vieții ei: Isabel i-a destăinuit în cele mai mici amănunte poveștile pe care Jane i le spusese luni de-a rândul despre Mary – că Shelley nu-și iubise niciodată cu adevărat nevasta, că o admira, dar fără să simtă ceva pentru ea, că nu era femeia de care să aibă nevoie sau pe care să o dorească și că Jane era, de fapt, marea iubire a vieții lui. Mai mult, Jane a lăsat-o pe Isabel să înțeleagă că Mary îl făcuse atât de nefericit, încât își dorise în secret să moară în ziua în care plecase în fatala sa aventură pe mare și că, într-un fel sau altul, Mary era responsabilă pentru dispariția lui.

Lui Mary nu-i venea să creadă așa ceva, dar Isabel n-avea nici un motiv să născocească o asemenea poveste. Și pe măsură ce s-a gândit mai atent la tot ce se întâmplase, lucrurile au început dintr-odată să capete sens – răceala bruscă a lui Hogg, a lui Leigh Hunt și a celorlalți care trebuie să fi auzit aceste vorbe; privirile pe care Jane i le arunca uneori lui Mary când era centrul atenției într-un grup; privirea de pe chipul ei când a dat-o pe Mary afară din casă; vehemența cu care dorea ca Mary să stea departe de Londra și să își abandoneze copilul, ceea ce ar fi însemnat să renunțe la moștenire. În toți acei ani, nu îi fusese prietenă, ci rivală, iar acum era limpede că nu soțul lui Mary îi făcuse curte lui Jane, ci aceasta îl sedusese cu atitudinea ei, privirile cu subînțeles, cântatul la chitară și așa-zisele ei maniere. Era falsă până-n măduva oaselor. După moartea soțului, pentru Mary era cea mai dură lovitură.

Nu doar că Jane credea aceste povești scandaloase, dar îi făcuse și pe alții să le creadă. Mary știa foarte bine cât de mult o iubise soțul ei de-a lungul atâtor ani și

după nenumărate experienţe pe care le împărtăşiseră. Să răspândeşti zvonul că îi provocase cumva moartea era mai mult decât dureros; era ca şi cum i s-ar fi răsucit un cuţit în rană. A scris în jurnal: „Prietena mea s-a dovedit falsă şi trădătoare. Nu-i aşa c-am fost o fraieră?“

Într-un final, după câteva luni de cugetat la aceste lucruri, Mary a înfruntat-o. Jane a izbucnit în lacrimi, făcând o scenă. Voia să afle cine împrăştiase această poveste oribilă a trădării ei, o chestiune pe care o nega. A acuzat-o pe Mary că este lipsită de afecţiune. Pentru Mary însă, era ca şi cum, în sfârşit, se trezise din visare. Acum putea să observe indignarea prefăcută, iubirea fățarnică, modul în care Jane zăpăcea lucrurile cu drama ei. Nu mai era cale de întoarcere.

În anii care au urmat, Mary nu avea să rupă legăturile cu Jane, însă relația lor se desfășura acum în totalitate după condițiile impuse de ea. Mary nu putea să simtă decât o ciudată satisfacţie văzând cum viața lui Jane se destramă încetul cu încetul și cum relația cu Hogg se transformă într-un dezastru. Pe măsură ce Mary a devenit din ce în ce mai celebră pentru romanele ei și pentru publicarea poemelor lui Shelley, a intrat în lumea celor mai importanți scriitori și politicieni din epocă și a întrerupt treptat contactul cu Jane. Nu mai putea avea încredere în ea. Cum a scris după câțiva ani despre această poveste în jurnal: „Viața nu-i o năpastă până când suntem dispuși să uităm. Jane mi-a inspirat prima oară acest sentiment mizerabil, mânjind trecutul așa cum a făcut-o – înlăturând dulceața din amintire și dându-i în loc venin de șarpe“.

Interpretare. Să aruncăm o privire asupra nenumăratelor transformări pe care invidia ni le provoacă în minte, aşa cum putem observa cu claritate în exemplul lui Jane Williams. Când Jane a cunoscut-o pe Mary, a trăit emoţii contradictorii. Pe de o parte, existau multe lucruri pe care să le placă şi să le admire la Mary. Avea maniere, era, fără discuţie, genială şi se simţea profund ataşată de fiul ei. Putea fi destul de generoasă. Pe de altă parte, o făcea pe Jane să se simtă inferioară; lui Jane îi lipseau extrem de multe lucruri pe care Mary le poseda, dar pe care simţea că le-ar merita – atenţie pentru talentele ei, pentru disponibilitatea ei de a se sacrifica pentru iubire, pentru firea ei fermecătoare. Inevitabil, pe lângă atracţia faţă de Mary şi-a făcut apariţia invidia – dorinţa de a avea aceleaşi lucruri ca ea, sentimentul că este îndreptăţită să le aibă, dar evidenta neputinţă de a le obţine cu uşurinţă sau într-o manieră legitimă. Odată cu invidia se iveşte dorinţa

ascunsă de a răni, de a ofensa, de a fura de la persoana invidiată pentru a corecta nedreptatea ce însoțește presupusa ei superioritate.

Au existat multe motive ca Jane să-şi ascundă, ba chiar să-şi reprime invidia ce-i răscolea sufletul. Mai întâi, este toxic din punct de vedere social să-ţi manifeşti invidia. Dezvăluie o nesiguranță profundă, însoțită de ostilitate, un amestec foarte neplăcut care, cu siguranță, îi respinge pe ceilalți din jur. Apoi, ea şi soțul ei depindeau de familia Shelley pentru traiul lor în viitor, deoarece Jane era hotărâtă să-l facă pe Edward să se împrietenească cu Shelley, să fie asistentul lui şi expert în navigație. Shelley era celebru pentru generozitatea lui financiară. Comportamentul ostil față de Mary ar fi pus toate aceste lucruri în primejdie. În cele din urmă, invidia este o emoție chinuitoare, o recunoaștere a propriei inferiorități, o chestiune destul de insuportabilă pentru noi, oamenii. Nu-i un sentiment cu care să dorim să ne obişnuim şi asupra căruia să medităm. Ne place să-l ascundem de noi înşine şi să nu fim conştienți că ne motivează acțiunile.

Luând în considerare toate aceste lucruri, Jane a făcut următorul pas firesc: s-a împrietenit cu Mary. O parte din ea o plăcea pe acea femeie şi se simțea flatată de atenția pe care i-o arăta cineva atât de faimos. Jane era avidă de atenție. Cum şi-ar fi imaginat să mai simtă invidie față de Mary, dacă o alesese pentru a-i deveni amică? Dar cu cât petrecea mai multă vreme în preajma lui Mary, cu atât mai evident devenea dezechilibrul dintre ele. Mary era cea care avea un soț deosebit şi arătos, o posibilă moştenire considerabilă, o prietenie profundă cu lordul Byron şi o imaginație bogată care o făcuse să aibă talent scriitoricesc. Astfel, cu cât a stat mai mult împreună cu Mary, cu atât mai intense au devenit sentimentele ei de invidie.

Pentru a-şi disimula invidia față de sine şi față de cei din jur, avea acum nevoie să facă următorul pas logic: trebuia să o transforme mental pe Mary într-un personaj lipsit de compasiune. Mary nu era talentată, ci doar norocoasă; dacă n-ar fi avut părinți cunoscuți şi n-ar fi existat bărbații din preajma ei, n-ar fi ajuns nicicând în situația ei favorabilă; nu-şi merita faima; când te aflai în preajma ei, era o persoană agasantă, năzuroasă, depresivă, care se agăța de tine, deloc amuzantă; nu era nici drăguță, nici iubitoare cu soțul ei, nici cine ştie ce femeie. Pe măsură ce Jane a parcurs acest proces, ostilitatea a început să-i copleşească sentimentele de prietenie. S-a simțit mai mult decât îndreptățită să îl seducă pe Percy Shelley şi să-şi ascundă adevăratele simțăminte față de Mary. Iar cel mai devastator lucru pentru relația conjugală a lui Mary a fost că de fiecare dată când soțul i se plângea lui Jane în privința nevestei sale, aceasta îi întărea spusele cu o

remarcă sau cu vreo întâmplare nouă, adâncind prăpastia dintre ei.

Firește, transformând-o pe Mary într-o persoană atât de antipatică, Jane a fost nevoită să ignore cu bună știință contextul – pierderea recentă a celor doi copii adorați din cauza bolii, răceala lui Shelley față de nevasta lui, faptul că le făcea curte altor femei. Dar ca invidioșii să se simtă îndreptățiți să întreprindă acțiuni vătămătoare, trebuie să creeze o narațiune: tot ce face cealaltă persoană scoate la iveală o anumită trăsătură negativă; nu-și merită poziția superioară. Acum Jane avea ce-și dorise – atenția lui Percy Shelley, însoțită de înstrăinarea lui totală față de soție. După ce Shelley a murit, și-a putut descărca invidia răspândind povestea malițioasă că Mary n-ar fi părut extrem de întristată de pierderea suferită, o chestiune atât de tulburătoare pentru cei care au auzit-o, inclusiv pentru Leigh Hunt, încât s-au îndepărtat de Mary.

După ce Jane s-a întors la Londra, iar Mary i s-a alăturat acolo, tiparul s-a repetat. O parte din Jane rămăsese atrasă de Mary; de-a lungul anilor împărtășiseră multe lucruri. Dar cu cât petrecea mai mult timp în preajma ei, cu atât era nevoită să observe mai îndeaproape faima din ce în ce mai mare a lui Mary, cercul ei de prieteni remarcabili, natura ei generoasă față de celelalte femei care fuseseră abuzate, devotamentul total față de fiul ei și față de memoria soțului. Nimic din toate astea nu corespundea narațiunii create, așa că Jane a trebuit să facă un alt pas în minte: „Mary este falsă, trăiește în continuare de pe urma moștenirii soțului ei și a altora, e motivată de nevoile pe care le are, nicidecum de generozitate. Dacă alți oameni ar putea să observe asta!“ Așadar, i l-a răpit lui Mary pe Hogg, amicul ei. Și a continuat să răspândească povești despre Mary, de această dată adăugând întorsătura răutăcioasă că Jane ar fi fost marea dragoste din viața lui Shelley, că acesta nu-și iubise niciodată soția, iar Mary îl făcuse să se sinucidă. În Londra, asemenea povești sinistre aveau să îi afecteze la maximum reputația lui Mary.

Este greu de calculat suferința pe care aceasta i-a provocat-o de-a lungul anilor lui Mary – certurile cu soțul ei accentuate de Jane, răceala subită și misterioasă a celor mai apropiați prieteni ai lui Mary, joaca de-a „du-te-vino“ pe socoteala lui Mary, retrăgându-se mereu când aceasta dorea mai multă apropiere, și, în cele din urmă, revelația trădării supreme și gândul care avea să o bântuie pe Mary ani la rând, acela că foarte mulți oameni crezuseră vorbele lui Jane. Atât de mare poate fi suferința ascunsă pricinuită de o persoană extrem de invidioasă!

Concluzie: invidia apare de obicei și în cel mai dureros mod între prieteni.

Presupunem că ceva petrecut pe parcursul relației ne-a făcut prietenul să se întoarcă împotriva noastră. Uneori, tot ce experimentăm este trădarea, sabotajul, criticile urâte pe care ni le adresează, așa că nu înțelegem niciodată invidia subiacentă care a inspirat aceste acțiuni.

Ceea ce trebuie să înțelegem este ceva paradoxal: oamenii care simt în primul rând invidie sunt adeseori motivați să ne devină prieteni. Asemenea lui Jane, în cazul în care posedăm anumite calități care îi fac să se simtă inferiori, ei trăiesc o combinație de interes real, de atracție și de invidie. Devenindu-ne amici, pot să-și mascheze ura în sinea lor. De multe ori vor merge și mai departe, ajungând să fie extrem de grijulii și de nerăbdători, să se asigure că le suntem prieteni. Dar pe măsură ce suntem mai apropiați, problema se înrăutățește. Invidia latentă este răscolită permanent. Trăsăturile care le-ar fi putut stimula sentimentele de inferioritate – poziția socială bună, etica profesională solidă, caracterul nostru plăcut – sunt acum sub ochii lor zi de zi.

Ca în cazul lui Jane, se construiește treptat o narațiune: persoana invidiată este norocoasă, lacomă în mod fățiș, nici pe departe minunată. Fiindu-ne prieteni, cei care ne invidiază ne pot descoperi slăbiciunile și lucrurile care ne pot face cel mai mult rău. Dintr-o relație de prietenie, sunt poziționați mai bine pentru a ne sabota, pentru a ne fura partenerul de viață, pentru a provoca scandal. După ce ne atacă, tindem să ne simțim vinovați și bulversați: „Poate că merit o parte dintre criticile lor“. Dacă răspundem cu mânie, nu facem altceva decât să dăm apă la moară narațiunii despre firea noastră dezagreabilă. Deoarece ne-au fost prieteni, ne simțim de două ori mai răniți și mai trădați, iar cu cât este rana mai adâncă, cu atât mai mare e satisfacția celui care ne invidiază. Putem chiar să speculăm că respectiva persoană este atrasă inconștient de ideea de a se împrieteni cu obiectul aversiunii lui, pentru a căpăta această putere de a răni.

Deși astfel de prieteni diabolici sunt alunecoși și vicleni, există întotdeauna semne de avertisment. Învățați să fiți mai atent la primele dumneavoastră impresii. (Măcar dacă Mary ar fi făcut-o!) Intuim adesea că persoana cealaltă este falsă, dar uităm acest lucru când face gesturi de prietenie atât de evidente. Avem întotdeauna sentimente mai bune față de oamenii care par să ne simpatizeze, iar cei care ne invidiază știu prea bine asta. Bazați-vă pe părerea amicilor și a persoanelor neutre. Mulți prieteni de-ai lui Mary au considerat-o pe Jane uneltitoare, ba chiar ușor înspăimântătoare. De asemenea, invidia unui prieten tinde să iasă la suprafață prin priviri fugare și prin comentarii depreciative. Acești oameni ne vor da sfaturi derutante – lucruri care par

împotriva intereselor noastre, dar bine argumentate din partea lor. Doresc să facem greşeli şi vor încerca adesea să găsească o cale de a ni le provoca. Orice succes sau sporire a atenţiei de care ne bucurăm îi va face să-şi scoată la iveală într-o măsură şi mai mare adevăratele sentimente.

Nu se pune problema de a deveni paranoic, ci pur şi simplu de a fi vigilent de îndată ce depistaţi anumite semne ale unei posibile invidii. Învăţaţi să identificaţi tipurile predispuse în mod deosebit la invidie (vedeţi secţiunea următoare pentru mai multe detalii în această privinţă) înainte să deveniţi prea prinşi în dramele lor. Este dificil de evaluat ce veţi obţine evitând un atac al persoanelor invidioase, însă gândiţi-vă în felul următor: suferinţa provocată de un amic invidios poate să aibă ecou şi să vă învenineze ani de-a rândul.

De fiecare dată când un prieten are succes, ceva din mine moare.

– Gore Vidal

Secretele naturii umane

Dintre toate emoțiile omenești, nici una nu este mai înșelătoare și mai greu de definit decât invidia. Este foarte dificil să distingem cu adevărat invidia care motivează acțiunile oamenilor sau măcar să știm când am fost atacați de cealaltă persoană, provocată de invidie. Asta o face foarte frustrantă, dar în același timp și periculoasă.

Motivul pentru care are un caracter atât de evaziv este simplu: nu putem să exprimăm aproape niciodată direct invidia pe care o simțim. Dacă ne înfuriem pe ceilalți din cauza vorbelor spuse sau din cauza acțiunilor întreprinse, putem încerca să ne mascăm mânia din diverse motive, dar suntem conștienți că experimentăm sentimente de ostilitate. În cele din urmă, furia va ieși la iveală printr-un comportament nonverbal. Iar dacă dăm frâu liber furiei, ținta noastră o va simți ca atare și, de cele mai multe ori, va ști ce anume ne-a provocat mânia în momentul respectiv. Dar invidia este extrem de diferită.

Cu toții simțim invidie, senzația că ceilalți posedă mai mult decât noi – bunuri, atenție, respect. Merităm să avem la fel de multe ca ei, dar ne simțim cumva incapabili să obținem asemenea lucruri. Dar, cum am discutat mai sus, invidia atrage după sine recunoașterea față de noi înșine a faptului că suntem inferiori altei persoane dintr-un punct de vedere care contează pentru noi. Nu doar că este dureros să admitem această inferioritate, dar este și mai rău dacă ceilalți observă că simțim așa ceva.

Și, astfel, aproape imediat ce simțim primele semne ale invidiei, suntem motivați să o ascundem față de noi înșine – ceea ce percepem nu este invidie, ci senzația de nedreptate față de distribuția bunurilor sau a atenției, resentimente cauzate de această nedreptate, ba chiar furie. Mai mult, cealaltă persoană nu ne este cu adevărat superioară, ci pur și simplu norocoasă, din cale-afară de lacomă sau lipsită de scrupule. Așa a ajuns acolo unde se află. Convingându-ne că nu aversiunea este cea care ne motivează, ci altceva, le îngreunăm foarte mult și celorlalți sarcina de a ne detecta invidia latentă. Ne observă doar furia, indignarea, criticile ostile, laudele înveninate ș.a.m.d.

În Antichitate, cei care simțeau invidie intensă puteau acționa sub influența ei recurgând la violență, luând cu forța ce poseda celălalt sau chiar apelând la crimă. În Vechiul Testament, Cain l-a ucis pe Abel din invidie; frații lui Iosif l-au azvârlit într-o fântână ca să-l lase să moară, deoarece părea să fie favoritul tatălui lor; în câteva rânduri, regele Saul a încercat să-l asasineze pe tânărul David, nespus de chipeș și înzestrat din fire, ajungând să înnebunească de invidie.

Astăzi însă, oamenii acționează mult mai diplomat și mai indirect, fiind capabili să-și controleze orice impulsuri agresive față de ei și să disimuleze ce simt. În locul violenței, este posibil ca invidioșii să ne saboteze munca, să ne distrugă o relație, să ne pătezе reputația, să ne chinuiască cu critici ce au drept țintă nesiguranțele noastre cele mai fundamentale. Asta le permite să-și mențină poziția socială în timp ce aduc prejudicii țintelor lor, acești oameni nebănuind câtuși de puțin că invidia este cea care-i motivează. În sinea lor își pot justifica acțiunile respective prin faptul că ar îndrepta dezechilibrele sau nedreptățile percepute.

Dacă cineva este furios din cauza noastră și acționează ca atare, putem analiza mânia pe care o simte persoana cu pricina pentru a găsi o cale de a o dezamorsa sau pentru a ne apăra. Dar dacă nu suntem în stare să observăm invidia care stă la baza ei, suntem inevitabil buimăciți de acțiunea ostilă a omului pizmaș, iar această zăpăceală ne dublează suferința pe care o resimțim. „De ce sunt oamenii dintr-odată atât de reci cu mine?“ „De ce a dat greș atât de neașteptat proiectul acela?“ „De ce-am fost concediat?“ „Ce are cutare împotriva mea?“

Sarcina ca începător în domeniul naturii umane este să vă transformați într-un specialist în descifrarea invidiei. Sunteți nemilos în analiza dumneavoastră și în hotărârea de a ajunge la rădăcina a ceea ce motivează oamenii. Semnele de invidie pe care le emit oamenii sunt mai greu de deslușit, dar există, iar dumneavoastră puteți stăpâni acest limbaj cu oarece eforturi și cu un discernământ ascuțit. Gândiți-vă la asta ca la o provocare intelectuală. Fiind în stare să o descifrați, nu vă veți mai simți la fel de contrariat. Retrospectiv, veți înțelege că ați suferit un atac de invidie, iar asta vă va ajuta să treceți peste el. Veți fi capabil să observați anticipat semnele de avertisment ale unui astfel de atac, dezamorsându-l sau deviindu-l. Și cunoscând durerea ascunsă care însoțește un atac de invidie bine ochit, veți evita pagubele emoționale ce pot dăinui ani la rând. Acest lucru nu vă va face paranoic, ci doar mai priceput în a separa prietenii (sau colegii) falși sau vicleni de cei reali, cei în care puteți avea cu adevărat încredere.

Înainte să vă cufundaţi în subtilităţile emoţiei, este important să faceţi diferenţa între invidie pasivă şi activă. De-a lungul unei zile, cu toţii vom simţi inevitabil anumite răutăţi, monitorizându-i inconştient pe oamenii din jurul nostru şi simţind că ar putea avea mai multe lucruri decât noi. Este o realitate a vieţii sociale că întotdeauna există oameni superiori nouă din punctul de vedere al avuţiei, al inteligenţei, al simpatiei pe care o provoacă şi al altor calităţi. Dacă aceste accese de invidie se ridică la nivelul conştiinţei şi sunt destul de ascuţite, am putea rosti nişte cuvinte jignitoare sau răutăcioase pentru a ne descărca emoţia. În general însă, experimentând o formă pasivă a invidiei, nu întreprindem nimic care ar dăuna semnificativ relaţiei cu un prieten sau cu un coleg. Dacă detectaţi semne ale invidiei pasive în cazul celorlalţi (de pildă, mici înţepături sau comentarii necugetate), trebuie pur şi simplu să le toleraţi, considerându-le o parte din ceea ce înseamnă să fii animal social.

Uneori însă, invidia pasivă devine activă. Sentimentul inerent al inferiorităţii este prea puternic, provocând o ostilitate ce nu poate fi descărcată printr-un comentariu sau printr-o înţepătură. Invidierea unei persoane de-a lungul unei perioade lungi poate fi dureroasă şi frustrantă. Sentimentul îndreptăţit de indignare împotriva persoanei invidiate, însă, poate fi tonifiant. Dacă acţionăm în baza invidiei, dacă acţionăm rănind cealaltă persoană, ne simţim satisfăcuţi, aşa cum s-a întâmplat cu Jane, deşi satisfacţia este de scurtă durată, deoarece invidioşii găsesc mereu altceva care să le provoace invidie.

Obiectivul este să detectaţi semnele acestei forme mai acute de invidie înainte să devină periculoasă. Puteţi face acest lucru în trei moduri: învăţând semnele invidiei ce izbutesc să iasă la suprafaţă, fiind atent la tipurile de oameni care sunt mai predispuşi să acţioneze în baza invidiei şi înţelegând circumstanţele şi acţiunile ce ar putea declanşa în sufletul oamenilor invidia activă. Nu puteţi observa niciodată toate acţiunile motivate de invidie; pur şi simplu, oamenii se pricep prea bine să le ascundă. Dar utilizarea tuturor celor trei mecanisme de descifrare vă va spori şansele să le detectaţi.

Semne ale invidiei

Deşi semnele sunt subtile, sentimentele de invidie tind să iasă la suprafaţă şi pot

fi detectate dacă sunteţi atent. Observarea unui semn izolat ar putea fi un indiciu al unei invidii pasive sau reduse. Înainte de a intra în alertă, doriţi să depistaţi combinaţii sau repetiţii ale următoarelor semne, un tipar al lor.

Microexpresii: când oamenii experimentează prima oară sentimente de invidie, nu s-au păcălit încă pe ei înşişi că ar fi vorba despre altceva, astfel că sunt mai predispuşi să le scoată la iveală încă de la început. Acesta este motivul pentru care primele impresii sunt adeseori cele mai precise şi trebuie să le acordăm o importanţă suplimentară. Invidia este asociată în cea mai mare măsură cu ochii. Rădăcina cuvântului latinesc invidia înseamnă „a străpunge cu privirea, asemenea unui pumnal“. Semnificaţia iniţială a cuvântului era asociată cu „deochiul“ şi cu credinţa că o privire ar putea, în realitate, transmite un blestem şi ar putea vătăma fizic pe cineva.

Într-adevăr, ochii sunt un indicator grăitor, dar microexpresiile invidioase afectează întreaga figură. Veţi observa că ochii invidiosului vă cercetează pentru o clipă, cu o privire ce sugerează desconsiderare şi o doză de dușmănie. Este privirea unui copil care se simte păcălit. Odată cu această privire, colţurile gurii se vor lăsa adesea în jos, nasul va fi ridicat, într-o poziţie oarecum sarcastică, iar bărbia va ieşi în afară. Deşi privirea va fi cam directă şi va dura un pic cam mult, nu va fi decât o secundă sau două. De obicei, este urmată de un zâmbet forţat, fals. Frecvent, veţi observa privirea din întâmplare, când vă întoarceţi capul din senin în direcţia lor, sau le veţi simţi ochii pătrunzându-vă arzător fără să vă uitaţi direct la ei.

Filosoful german Arthur Schopenhauer (1788–1860) a conceput o modalitate rapidă de a smulge aceste priviri şi de a testa invidia. Spuneţi-le celor despre care bănuţi că sunt invidioşi o veste bună despre dumneavoastră – o promovare, o relaţie sentimentală nouă şi palpitantă, un contract pentru o carte. Veţi observa foarte rapid expresia de dezamăgire. Tonul vocii când vă felicită va trăda o oarecare tensiune şi stres. În aceeaşi măsură, povestiţi-le despre un ghinion pe care l-aţi avut şi remarcaţi microexpresiile de veselie faţă de suferinţa dumneavoastră, pe care nu şi le pot controla, chestiune cunoscută, de obicei, sub denumirea de schadenfreude. Pentru o clipă, ochii li se luminează. Oamenii invidioşi nu pot să se abţină să nu simtă bucurie când aud despre necazul celor pe care îi invidiază.

Dacă zăriţi asemenea priviri la primele întâlniri cu cineva, aşa cum i s-a întâmplat lui Mary cu Jane, şi dacă se repetă de mai multe ori, fiţi cu băgare de

seamă la persoana invidioasă și periculoasă care intră în viața dumneavoastră.

Laudă toxică: o criză de invidie este precedată de mici împunsături cauzate de aversiune – comentarii ostile concepute cu măiestrie ca să vă necăjească. Lauda derutantă, paradoxală, este o formă răspândită a acestora. Să spunem că ați finalizat un proiect – o carte, un film, o afacere creativă –, iar prima reacție a celor din jur este destul de favorabilă. Invidioșii vor face un comentariu lăudându-vă pentru banii pe care-i veți câștiga acum, sugerând că acesta-i motivul principal pentru care ați depus munca respectivă. Dumneavoastră doriți să fiți lăudat pentru munca în sine și pentru eforturile pe care le-ați depus, în schimb, ei insinuează că ați făcut-o pentru bani, că v-ați vândut. Vă simțiți confuz – v-au lăudat, dar într-o manieră care vă face să vă simțiți inconfortabil. De asemenea, aceste comentarii vor apărea în momente bine alese pentru a provoca incertitudini și pagube cât mai mari, de pildă tocmai când ați primit vestea cea bună și simțiți un val de bucurie.

În mod asemănător, când vă remarcă succesul, este posibil să aducă vorba despre aspecte mai puțin agreabile ale publicului dumneavoastră, susținători sau consumatori care nu vă pun într-o lumină prea bună. „Ei bine, sunt sigur că directorii de pe Wall Street o să adore treaba asta.“ Aceste vorbe sunt aruncate printre celelalte comentarii, dar sentimentul de vinovăție prin asociere vă persistă în minte. Sau vor lăuda un lucru de îndată ce îl pierdeți – slujba, casa într-o zonă bună, partenerul care v-a părăsit. „Era o casă deosebit de frumoasă. Ce păcat!“ Totul este spus într-o manieră ce pare plină de compasiune, dar are un efect deranjant. Lauda toxică este aproape întotdeauna un indiciu al invidiei. Simt nevoia să vă laude, dar ce predomină este ostilitatea inerentă. Dacă își fac un obicei din a vă lăuda astfel, dacă treceți prin asta de câteva ori, probabil este un indiciu că în sufletul lor clocotesc niște sentimente mai intense.

Defăimare: dacă oamenilor le place să bârfească mult, în special despre cunoștințele comune, puteți fi sigur că vor bârfi și despre dumneavoastră. Iar bârfa este o acoperire frecventă pentru invidie, o modalitate convenabilă de a o descărca prin răspândirea de zvonuri și povestioare malițioase. Când îi vorbesc pe ceilalți pe la spate, veți observa că ochii li se luminează, iar tonul lor transmite un soi de entuziasm – le oferă o bucurie comparabilă cu schadenfreude. Vor provoca orice discuție negativă despre o cunoștință comună. O temă frecventă a bârfelor lor este că nimeni nu-i în realitate atât de grozav și că oamenii nu sunt ce pretind a fi.

Dacă auziţi vreodată o poveste negativă pe care au răspândit-o despre dumneavoastră, subtil sau deloc subtil, un singur astfel de exemplu ar trebui să fie îndeajuns să vă facă să fiţi cu ochii în patru. Ceea ce indică invidie activă în cazul de faţă este faptul că vă sunt amici, dar simt nevoia să îşi descarce ostilitatea latentă către altcineva, în loc să o păstreze în sufletul lor. Dacă observaţi că prietenii sau colegii sunt din senin mai reci faţă de dumneavoastră decât înainte, fără un motiv anume, sursa ar putea să fie asemenea bârfe şi ar merita să reuşiţi să o descoperiţi. În orice caz, cei care bârfesc frecvent nu vor fi nişte prieteni loiali şi de încredere.

Joacă de-a „du-te-vino“: cum am văzut în povestea lui Jane Williams, invidioşii folosesc adeseori prietenia şi intimitatea drept cea mai bună metodă de a răni oamenii pe care îi invidiază. Manifestă o dorinţă neobişnuită de a se împrieteni cu dumneavoastră. Vă copleşesc cu atenţie. Dacă sunteţi nesigur, acest lucru va avea un efect nemaipomenit. Vă laudă prea devreme cu un pic cam multă efuziune. Prin apropierea pe care o creează, sunt capabili să adune informaţii despre dumneavoastră şi să vă descopere punctele slabe. Dintr-odată, după ce sunteţi implicat emoţional, vă critică într-o manieră incisivă. Critica este derutantă, nu are legătură în mod deosebit cu ceva ce aţi făcut, dar tot vă simţiţi vinovat. Apoi revin la căldura iniţială. Tiparul se repetă. Sunteţi prins între prietenia caldă şi suferinţa ocazională pe care v-o pricinuiesc.

Când vă critică, sunt experţi în a depista orice posibile hibe ale caracterului dumneavoastră sau cuvinte pe care le-aţi putea regreta, punând pe acestea un accent deosebit. Sunt ca nişte avocaţi care strâng probe împotriva dumneavoastră. Când v-aţi săturat şi hotărâţi să vă apăraţi, îi criticaţi sau rupeţi prietenia, pot să vă atribuie o latură răutăcioasă sau chiar crudă şi să le povestească celorlalţi despre acest lucru. Veţi observa în trecutul lor alte relaţii tensionate care s-au soldat cu despărţiri dramatice, întotdeauna fiind vina celeilalte persoane. Iar sursa acestui tipar, o chestiune greu de distins, este faptul că aleg să se împrietenească cu oameni pe care îi invidiază pentru o calitate anume, apoi îi chinuiesc într-o manieră subtilă.

În general, criticile care par sincere, dar care nu sunt legate direct de nimic din ce aţi făcut cu adevărat, sunt, de obicei, un semn puternic al invidiei. Oamenii vor să vă intimideze şi să vă copleşească cu ceva negativ, rănindu-vă şi acoperindu-şi deopotrivă orice urmă de invidie.

Tipuri de oameni invidioși

Conform psihanalistei Melanie Klein (1882–1960), unii oameni sunt predispuși să simtă invidie pe parcursul întregii vieți, iar acest lucru începe încă din fragedă pruncie. În primele săptămâni sau luni de viață, mama și bebelușul sunt aproape nedespărțiți. Pe măsură ce trece timpul însă, cei mici trebuie să facă față absenței mamei pentru perioade mai lungi, iar asta atrage după sine o adaptare dureroasă. Unii bebeluși, totuși, sunt mai sensibili la absența ocazională a mamei. Sunt avizi de mai multă hrană și mai multă atenție. Devin conștienți de prezența tatălui, cu care trebuie să concureze pentru atenția mamei. De asemenea, devin conștienți de existența celorlalți frați, pe care îi văd ca rivali. Klein, care s-a specializat în studiul perioadei de sugar și al copilăriei timpurii, a observat că unii bebeluși resimt grade mai ridicate de ostilitate și de resentiment față de tatăl și de frații lor din cauza atenției de care au parte în detrimentul lor (al invidioșilor) și față de mama lor, care nu le-o oferă îndeajuns.

Cu siguranță, există părinți care creează sau intensifică o astfel de invidie, având preferați în rândul celor mici sau retrăgându-se deliberat ca bebelușul să devină și mai dependent de ei. În orice caz, bebelușii sau copiii care experimentează o asemenea invidie nu se vor simți recunoscători sau iubitori pentru atenția pe care o primesc, ci, în schimb, vor avea continuu senzația că le lipsește ceva sau vor fi nesatisfăcuți. Vor căpăta un tipar pentru întreaga viață – sunt copii și, ulterior, adulți pentru care nimic nu va fi vreodată suficient de bun. Toate posibilele experiențe pozitive sunt distruse de sentimentul că ar trebui să aibă mai multe lucruri și mai bune. Ceva le lipsește și nu pot face altceva decât să-și imagineze că ceilalți îi deposedează de ce ar trebui să dețină. Dezvoltă o atenție deosebită pentru ce au alții, dar nu și ei. Acest lucru devine meteahna lor predominantă.

Majoritatea experimentăm momente în copilărie când simțim că o altă persoană primește o doză mai mare din atenția care ni se cuvine, dar suntem în stare să compensăm acest lucru cu alte clipe în care avem parte de o dragoste de netăgăduit și suntem recunoscători pentru asta. Pe măsură ce îmbătrânim, putem să transferăm asemenea emoții pozitive către o serie de oameni – frați, profesori, mentori, amici, iubiți și parteneri de viață. Alternăm între dorința de a avea mai

mult și sentimentul de relativă satisfacție și recunoștință. Cei predispuși la invidie nu trăiesc viața în același fel. În schimb, își transferă invidia și ostilitatea inițială către o serie de alte persoane despre care consideră că i-ar dezamăgi sau i-ar răni. Clipele lor de satisfacție și de recunoștință sunt rare sau inexistente. „Am nevoie și vreau mai mult“, își spun mereu în sinea lor.

Deoarece invidia este o senzație dureroasă, aceste tipuri vor pune în practică pe durata întregii vieți strategii prin care să domolească sau să reprime aceste sentimente care îi macină. Vor denigra pe oricine și orice e bun pe această lume. Asta înseamnă că nu există cu adevărat oameni care să merite să fie invidiați. Sau vor deveni extrem de independenți. Dacă nu au nevoie de ceilalți pentru nimic, se vor expune din ce în ce mai rar unor scenarii în care vor putea resimți invidie. În cazul extrem, se vor subestima. Nu merită lucruri bune în viață și nu au nevoie să concureze cu ceilalți pentru atenție sau statut social. Conform lui Klein, aceste strategii comune sunt fragile și se vor descompune când oamenii respectivi sunt supuși stresului – un declin în cariera lor, perioade de depresie, situații în care egoul le este rănit. Invidia pe care o resimt în primii ani de viață rămâne permanent latentă și gata să se îndrepte în direcția celorlalți. Caută, literalmente, oameni pe care să-i invidieze, în așa fel încât să retrăiască emoția primordială.

În funcție de structura lor psihologică, vor tinde să corespundă anumitor tipuri de oameni invidioși. Ne este de mare folos să fim în stare să recunoaștem de la bun început astfel de tipuri, deoarece sunt cele mai predispuse să devină active în ce privește invidia lor. În cele ce urmează prezentăm cele cinci varietăți comune ale oamenilor invidioși, felul în care aceștia tind să se ascundă și formele lor specifice de atac.

Cel care pledează pentru egalitate: când îi întâlniți pentru prima oară, aceștia par să fie destul de amuzanți și de interesanți. Tind să aibă un simț răutăcios al umorului. Știu foarte bine cum să-i reducă la tăcere pe cei puternici și să-i descurajeze pe cei înfumurați. De asemenea, par să descopere imediat nedreptățile din această lume. Dar diferă de oamenii care posedă o empatie veritabilă pentru cei oropsiți prin faptul că nu pot recunoaște sau aprecia superioritatea celorlalți, cu excepția celor care nu mai sunt printre noi. Au egouri sensibile. Cei care au realizat lucruri în viață îi fac să se simtă nesiguri. Sunt extrem de sensibili față de sentimentele de inferioritate. Invidia pe care o simt inițial față de cei care au succes este acoperită rapid de indignare. Îi blamează pe cei care au reușit în viață că s-

ar folosi de sistem, că ar fi mult prea ambițioși sau, pur și simplu, că ar fi norocoși și că nu ar merita cu adevărat să fie lăudați. Ca modalitate de a-și calma nesiguranțele, ajung să asocieze superioritatea cu nedreptatea.

Veți observa că, deși pot să îi desconsidere pe ceilalți, nu suportă ușor glumele pe socoteala lor. Preamăresc adeseori cultura maselor și lucrurile fără valoare, deoarece mediocritatea nu le răscolește nesiguranțele. Pe lângă umorul lor cinic, puteți recunoaște acest tip prin modul în care vorbesc despre viața lor: adoră să spună povești despre nenumărate nedreptăți care li s-au făcut; niciodată nu e vina lor. Aceste tipuri sunt niște critici excelenți – pot folosi acest domeniu pentru a-i distruge pe cei pe care-i invidiază în secret și sunt răsplătiți pentru asta.

Principalul lor obiectiv este să îi aducă pe toți la același nivel mediocru pe care-l ocupă ei. Acest lucru înseamnă uneori nu doar egalizarea oamenilor de succes și a celor puternici, ci și a celor care se simt mult prea bine în pielea lor, a celor care par să se distreze din cale-afară sau a celor care au un scop clar în viață, lucru care le lipsește acestor persoane.

Fiți precaut în jurul unor astfel de tipuri, mai ales în mediul profesional, deoarece vă vor face să vă simțiți vinovat pentru dorința de a excela. Vor începe prin comentarii pasiv-agresive care vă vor eticheta drept „ambițios“. Ați putea face parte din clasa opresoare. Vă vor critica într-un mod urât și dureros. Pot continua aceste vorbe cu un sabotaj activ al muncii dumneavoastră, chestiune pe care și-o vor justifica în sinea lor ca o formă de dreptate punitivă.

Trântorul căruia i se cuvine totul: în lumea de astăzi, mulți oameni se simt îndreptățiți să se bucure de succes și de lucruri bune în viață, dar de obicei înțeleg că asta va necesita sacrificii și efort din partea lor. Unii însă simt că merită atenție și nenumărate recompense în viață ca și cum acestea li s-ar cuveni în mod firesc. Acești trântori, cărora li se cuvine totul, sunt, în general, destul de narcisiști. Vor creiona cea mai scurtă schiță pentru un roman sau un scenariu pe care doresc să-l scrie, sau o „idee“ pentru o afacere genială, simțind că este îndeajuns pentru a-și atrage laude și pentru a avea parte de atenție. În adâncul sufletului însă, acești trântori se simt nesiguri în privința abilității lor de a obține ce doresc; ăsta-i motivul pentru care nu s-au disciplinat niciodată așa cum se cuvine. Când se trezesc înconjurați de oameni de succes, care muncesc din greu și care și-au câștigat respectul pentru activitatea lor, devin conștienți de îndoielile pe care le au în ce îi privește și pe care au încercat să și le reprime. Trec repede de la invidie

la ostilitate.

Christopher Wren (1632–1723) a fost unul dintre marile genii ale epocii lui, un savant renumit și unul dintre arhitecții de prim rang ai vremii, cea mai celebră lucrare a sa fiind catedrala Sfântul Paul din Londra. De asemenea, Wren a fost iubit în general de toată lumea cu care a lucrat. Entuziasmul, priceperea sa evidentă și orele lungi pe care le dedica slujbei sale i-au adus popularitate atât în rândul publicului, cât și al muncitorilor care se ocupau de proiectele sale. Un singur bărbat a ajuns să-l invidieze profund – William Talman, un arhitect mai slab profesional, care fusese numit asistent al lui Wren în cadrul câtorva proiecte importante. Talman credea că rolurile lor ar fi trebuit să fie inversate; avea o părere extrem de bună despre el, o atitudine mai degrabă acră și era foarte leneș.

După ce au avut loc o serie de accidente la două dintre proiectele lui Wren, câțiva muncitori pierzându-și viața, Talman a intrat în priză, acuzându-și șeful de neglijență. A scormonit după toate fărădelegile de-a lungul carierei lui Wren, încercând să adune probe care să arate că nu-și merita reputația. Dusese ani de zile o campanie pentru a-i știrbi reputația lui Wren, spunând că este nepăsător privind viețile oamenilor și banii cheltuiți și că, în general, este supraestimat. Tulburase apele îndeajuns de mult, încât regele i-a oferit până la urmă niște comenzi mult mai puțin talentatului Talman, înfuriindu-l pe Wren. Talman și-a continuat activitatea, furând și încorporând multe dintre inovațiile lui Wren. Conflictul monstruos cu Talman, care a durat ani în șir, l-a epuizat emoțional pe Wren.

Fiți foarte atenți la locul de muncă cu cei cărora le place să-și mențină poziția folosindu-se de șarm și jocuri politice, nu prin ducerea lucrurilor la bun sfârșit. Astfel de persoane s-ar putea să îi deteste pe cei care muncesc din răsputeri și obțin rezultate. Vă vor calomnia și vă vor sabota pe neașteptate.

Iubitorul de statut social: ca animale sociale, noi, oamenii, suntem foarte sensibili la rangul și la poziția noastră în cadrul oricărui grup. Ne putem măsura statutul prin atenția și respectul pe care le primim. Monitorizăm constant diferențele și ne comparăm cu ceilalți. Pentru unii însă, statutul este mai mult decât o cale de a evalua poziția socială – este cel mai important factor determinant al propriei valori. Veți observa astfel de oameni prin întrebările pe care le pun despre cât câștigați, despre locuința pe care o dețineți sau nu, în ce cartier locuiți, despre călătoriile ocazionale cu avionul pe care le faceți la clasa business și despre toate celelalte lucruri

mărunte pe care le pot folosi ca elemente de comparaţie. Dacă aveţi un statut social mai bun decât ei, îşi vor ascunde invidia părând să vă admire succesul. Dar dacă le sunteţi coleg sau se întâmplă să lucraţi împreună, vor simţi orice semn de favoritism sau de privilegii de care ei nu au parte şi vă vor ataca în moduri lipsite de onestitate, subminându-vă poziţia în cadrul grupului.

Pentru Reggie Jackson (n. 1946), jucător de baseball, prezent în Galeria Celebrităţilor, Graig Nettles, coechipierul său de la Yankees, corespundea acestui tipar. Jackson îl considera pe Nettles extrem de atent la laudele şi distincţiile pe care le primeau ceilalţi, dar nu şi el. Discuta despre salarii şi făcea mereu comparaţii. Ceea ce-i făcea viaţa amară lui Nettles era valoarea salariului lui Jackson şi atenţia pe care o primea acesta din partea presei. Jackson îşi câştigase leafa şi atenţia de care se bucura datorită abilităţii sale de a lovi mingea şi personalităţii sale nonconformiste, dar invidiosul Nettles vedea altfel lucrurile. Credea că Jackson se pricepea, pur şi simplu, cum să jongleze cu cei din mass-media şi să îi cânte în strună proprietarului de la Yankees, George Steinbrenner. Hotărâse că Jackson era un manipulator. Invidia sa ieşea la suprafaţă prin glume răutăcioase pe socoteala lui Jackson, prin laude înveninate şi prin priviri duşmănoase. A întors o mare parte dintre membrii clubului Yankees împotriva lui Jackson şi i-a făcut viaţa mizerabilă. Cum a scris Jackson despre el în autobiografia sa: „Am avut dintotdeauna sentimentul că se află în spatele meu, gata să-mi înfigă cuţitul“. De asemenea, simţea că în invidia lui Nettles există un rasism implicit, ca şi cum un sportiv de culoare n-ar avea cum să câştige un salariu mai mare decât al lui.

Recunoaşteţi iubitorii de statut social prin modul în care reduc totul la consideraţii de natură materială. Când fac comentarii legate de hainele pe care le purtaţi sau de maşina pe care o conduceţi, par să se concentreze pe preţul acestor lucruri, iar când vorbesc despre astfel de subiecte, veţi observa ceva copilăresc în conduita lor, ca şi când ar retrăi o dramă familială în care s-au simţit păcăliţi de un frate care avea mai mult decât ei. Nu vă lăsaţi păcăliţi de faptul că merg cu o maşină mai veche sau că se îmbracă sărăcăcios. Aceştia vor încerca adesea să-şi manifeste statutul social în direcţia opusă, fiind călugărul desăvârşit, hipiotul idealist, tânjind în secret după luxul pe care nu-l pot obţine muncind din greu. Dacă sunteţi înconjurat de astfel de persoane, încercaţi să minimalizaţi sau să mascaţi lucrurile pe care le posedaţi şi care le-ar putea declanşa invidia şi vorbiţi cu orice ocazie despre bunurile, abilităţile şi statutul lor social.

Lipitoarea: în orice mediu ce implică autoritate veți descoperi inevitabil oameni atrași de cei care au succes sau putere, dar nu din cauza admirației pe care le-o poartă, ci a invidiei secrete. Găsesc o cale de a se lipi de ei, ca prieteni sau asistenți. Se fac utili. Îl va admira pe șeful lui pentru anumite calități, dar în adâncul sufletului consideră că-s îndreptățiți să aibă o parte din atenția de care el sau ea se bucură, fără să muncească din răsputeri. Cu cât stau mai mult în preajma unui om de succes, cu atât acest sentiment îi macină mai intens. Au talent, au visuri – de ce ar trebui să fie atât de favorizată persoana pentru care lucrează? Se pricep să-și mascheze tendința invidioasă latentă printr-o slugărnicie excesivă. Dar aceste tipuri se lipesc de oameni, deoarece le conferă un soi de satisfacție să afecteze și să rănească persoana care posedă mai multe decât ei. Sunt atrași de cei puternici din dorința de a le face, într-un fel sau altul, rău.

Yolanda Saldivar (n. 1960) este un exemplu extrem al acestui tipar. A pus bazele unui fanclub pentru cunoscuta cântăreață Tejano Selena, apoi a reușit să obțină aprobarea acesteia de a se ocupa de afacere, devenind manager al magazinelor ei de haine, dobândind mai multă putere. Nu exista nimeni mai lingușitor cu cântăreața decât ea. Însă, devenind profund invidioasă pe faima Selenei și destul de ostilă, a început să sustragă bani din afacere, lucru pe care se simțea mai mult decât îndreptățită să-l facă. Când tatăl Selenei a luat-o la întrebări în această privință, răspunsul ei a fost să pună la cale un plan pentru a o omorî pe Selena, ceea ce, până la urmă, în 1995, a și reușit.

Aceste tipuri au o trăsătură destul de comună în rândul tuturor oamenilor invidioși: le lipsește un scop clar în viață (vedeți capitolul 13 pentru mai multe detalii în această privință). Nu își cunosc chemarea; pot să facă multe lucruri, cred ei, și încearcă adeseori diverse slujbe. Rătăcesc de colo-colo și se simt goi pe dinăuntru. Îi invidiază în mod natural pe cei care acționează având un scop în viață și vor merge până într-acolo încât vor intra în viața unor astfel de persoane, dorindu-și, pe de o parte, să capete ceva din ceea ce le lipsește și pe de altă parte vrând să-i facă rău persoanei respective.

În general, fiți precaut cu cei prea dornici să intre în viața dumneavoastră, prea nerăbdători să se facă utili. Nu încearcă să vă atragă într-o relație prin experiența și competența lor, ci prin lingușelile și atenția cu care vă tratează. Forma lor de atac constă în strângerea informațiilor despre dumneavoastră, pe care le vor scoate la iveală sau le vor răspândi sub forma bârfelor, afectându-vă reputația. Învățați să angajați și să lucrați cu persoane competente, nu cu cei care se

comportă frumos şi atât.

Maestrul nesigur: pentru anumiţi oameni, ocuparea unei funcţii înalte le validează părerea pe care o au despre ei înşişi şi le sporeşte respectul de sine. Dar există unii care sunt mai anxioşi. Deţinerea unei poziţii superioare tinde să le intensifice nesiguranţele, pe care şi le ascund cu grijă. În secret, se îndoiesc că ar fi demni de responsabilitatea pe care o au. Îi privesc cu invidie pe cei care s-ar putea să fie mai talentaţi, chiar şi pe cei inferiori lor.

Veţi lucra în slujba unor astfel de şefi pornind de la prezumţia că sunt siguri şi încrezători în sine. Cum ar fi putut altfel să ajungă la conducere? Veţi munci din răsputeri pentru a-i impresiona, arătându-le că sunteţi o persoană care îşi doreşte să evolueze, descoperind, însă, după câteva luni că sunteţi dintr-odată retrogradat sau concediat, iar asta nu are aproape deloc sens, deoarece, în mod evident, aţi obţinut rezultate. Lucrul de care nu vă daţi seama este că aveţi de-a face cu tipul nesigur şi că, fără să vreţi, i-aţi declanşat îndoieli în privinţa propriei persoane. Vă invidiază în secret tinereţea, energia, perspectivele şi talentul. E chiar şi mai rău dacă sunteţi norocos din punct de vedere social, spre deosebire de ei. Vor justifica concedierea sau retrogradarea dumneavoastră printr-o poveste pe care au născocit-o; nu veţi descoperi niciodată adevărul.

Michael Eisner, directorul executiv de la Disney vreme de 20 de ani, se încadrează perfect într-un astfel de tipar. În 1995 l-a concediat pe Jeffrey Katzenberg, director al studioului de film, din cauza aşa-zisei lui personalităţi rigide, spunând că nu este un jucător de echipă. În realitate, Katzenberg avusese prea mult succes în poziţia lui; filmele de care se ocupase au devenit principala sursă de venituri a companiei Disney. Tot ce atingea se transforma în aur. Nerecunoscând niciodată acest lucru în sinea lui, este evident că Eisner l-a invidiat pe Katzenberg pentru talentul său şi a preschimbat acest sentiment în ostilitate. Tiparul s-a repetat de nenumărate ori cu alte persoane creative pe care le-a angajat.

Fiţi atent la semnele de nesiguranţă şi de invidie ale superiorilor. Inevitabil, au concediat angajaţi din motive bizare. Nu vor părea deosebit de încântaţi de raportul excelent pe care l-aţi predat. Nu riscaţi nimic şi ţineţi cont de părerea şefilor, făcându-i să arate bine şi câştigându-le încrederea. Prezentaţi-vă ideile geniale ca şi cum ar fi ideile lor. Lăsaţi-i să primească toate laudele pentru eforturile dumneavoastră. Va veni şi vremea în care veţi străluci, dar nu şi dacă le stârniţi din greşeală nesiguranţele.

Factori declanşatori ai invidiei

Deşi anumite tipuri sunt mai predispuse la invidie, trebuie să fiţi conştient că există circumstanţe ce vor avea tendinţa să provoace invidia mai multor persoane. Trebuie să fiţi peste măsură de vigilent în asemenea situaţii.

Cel mai răspândit factor declanşator este o schimbare bruscă a propriului statut social, care vă schimbă relaţia cu prietenii şi cu colegii. Acest lucru este valabil în special în rândul oamenilor din domeniul în care activaţi. Este o chestiune cunoscută de multă vreme. Cum a observat Hesiod în secolul al VIII-lea î.Hr.: „Olarul cu olar se întrece, dulgherul cu dulgher aşijderi, calicul la calic râvneşte şi cântăreţ la cântăreţ“. Dacă aveţi succes, cei din domeniul dumneavoastră care au aspiraţii similare, dar care se zbat în continuare să reuşească, vor fi în mod firesc invidioşi. Dând dovadă de înţelepciune, trebuie să fiţi tolerant faţă de acest lucru, deoarece, dacă situaţia ar fi invers, probabil v-ar încerca aceleaşi sentimente. Nu luaţi personal laudele neînsemnate şi criticile lor voalate. Dar fiţi conştient că, în cazul unora dintre aceşti colegi, invidia poate deveni activă şi primejdioasă.

Artiştii din Renaştere care primeau comenzi din senin ajungeau să fie ţintele rivalilor invidioşi, care puteau să devină destul de maliţioşi. Michelangelo l-a invidiat făţiş pe tânărul şi talentatul Rafael şi a făcut tot ce i-a stat în putinţă pentru a-i distruge reputaţia şi pentru a-i bloca comenzile. Scriitorii sunt celebri pentru invidia pe care o simt faţă de ceilalţi scriitori, mai ales faţă de cei care au contracte profitabile.

Cel mai bun lucru pe care-l puteţi face în asemenea situaţii este să aveţi o doză de umor autocritic şi să nu vă lăudaţi cu succesele care, în definitiv, s-ar putea să ţină şi de noroc. De fapt, când discutaţi despre reuşitele dumneavoastră cu persoane care ar putea să vă invidieze, puneţi mereu accentul sau insistaţi asupra factorului reprezentat de noroc. În cazul celor mai apropiaţi, oferiţi-vă să-i ajutaţi în eforturile lor cât de mult puteţi, fără să pară că i-aţi privi de sus. De asemenea, nu faceţi niciodată greşeala de a lăuda un scriitor în faţa altui scriitor sau un artist în faţa altui artist, cu excepţia situaţiei în care persoana elogiată nu mai este în viaţă. Dacă detectaţi semne ale unei invidii mai active printre colegi,

îndepărtaţi-vă cât mai mult posibil de ei.

Nu uitaţi că persoanele care îmbătrânesc şi ale căror cariere sunt în declin au egouri sensibile şi sunt destul de predispuse să trăiască sentimente de invidie.

Uneori, cele mai intense forme de invidie sunt stârnite de talentele şi înzestrările naturale ale oamenilor. Ne putem strădui să devenim competenţi într-un domeniu, însă nu avem cum să ne reproiectăm fiziologia. Unii oameni se nasc mai arătoşi, cu abilităţi atletice, cu imaginaţie sau cu o fire deschisă şi generoasă. Dacă oamenii cu înzestrări naturale posedă şi etică profesională la cel mai înalt nivel şi au un cât de cât noroc în viaţă, invidia îi va urmări peste tot. Ceea ce înrăutăţeşte adeseori lucrurile pentru astfel de tipare este faptul că tind, în acelaşi timp, să fie destul de naivi. Ei nu au nici o urmă de invidie faţă de cei din jur, astfel că nu înţeleg deloc sentimentul respectiv. Fără să fie conştienţi de pericole, îşi afişează în mod natural talentele şi atrag şi mai multă invidie asupra lor. Mary Shelley a avut toate aceste caracteristici –imaginaţie, abilităţi intelectuale şi, pe deasupra, o doză destul de mare de naivitate. Mai rău, persoanele invidioase îi detestă în secret pe cei imuni la acest sentiment. Fac firea lor invidioasă de două ori mai evidentă pentru ei înşişi şi le stârneşte dorinţa de a produce durere şi de a răni.

Dacă aveţi vreo înzestrare naturală care vă evidenţiază de ceilalţi, trebuie să fiţi conştient de pericole şi să evitaţi să vă lăudaţi cu astfel de talente. În schimb, dezvăluiţi-vă în mod strategic anumite defecte pentru a neutraliza invidia oamenilor şi pentru a vă masca superioritatea naturală. Dacă sunteţi talentat în domeniul ştiinţelor, lăsaţi să se înţeleagă limpede că v-aţi dori să fi avut parte de mai multe abilităţi sociale. Manifestaţi-vă stângăcia intelectuală în privinţa subiectelor din afara sferei de expertiză.

John F. Kennedy părea aproape prea bun pentru publicul american. Foarte chipeş, inteligent şi charismatic, având o soţie foarte frumoasă – era greu să te identifici cu el sau să-l placi. Imediat după ce a comis marea greşeală a invaziei eşuate din Cuba (cunoscută ca invazia din Golful Porcilor), la începutul mandatului său de preşedinte, şi şi-a asumat întreaga responsabilitate pentru dezastru, cifrele sale din sondaje au crescut semnificativ. Eroarea îl umanizase. Deşi în cazul lui aşa ceva nu se întâmplase premeditat, puteţi obţine un efect asemănător discutând despre greşelile pe care le-aţi făcut în trecut şi dând dovadă de o stângăcie selectivă în anumite domenii care nu vă afectează reputaţia per ansamblu.

Femeile care au succes și devin celebre sunt mai predispuse să atragă invidie și ostilitate, deși acest lucru va fi întotdeauna învăluit în altceva – se spune despre asemenea femei că ar fi prea dure sau prea lacome, ori lipsite de feminitate. Adeseori, alegem să admirăm oameni care reușesc lucruri mărețe, admirația fiind opusul invidiei. Nu ne simțim amenințați sau nesiguri în fața superiorității lor. De asemenea, putem să îi imităm, să ne folosim de ei ca imbold pentru a realiza mai multe lucruri. Din nefericire însă, așa ceva se întâmplă rar în cazul femeilor de succes. O femeie de succes le insuflă sentimente mai intense de inferioritate celorlaltor femei și celorlaltor bărbați („Sunt mai slab decât o femeie?“), prin urmare, provoacă antipatie și dușmănie, nicidecum admirație.

Coco Chanel, femeia de afaceri cu cel mai mare succes din epoca ei, mai ales dacă ne gândim la originile ei de copil orfan (vedeți capitolul 5), a suferit întreaga viață din cauza unei asemenea invidii. În 1931, la apogeul succesului, l-a cunoscut pe Paul Iribe, grafician și designer, a cărui carieră era în declin. Iribe era foarte seducător, cei doi având multe lucruri în comun. După câteva luni de relație însă, a început să o critice pentru extravaganța ei și să o hărțuiască în privința altor defecte, așa cum le vedea el. Dorea să-i controleze toate aspectele vieții. Singură și disperată să aibă o relație, femeia a rezistat, dar ulterior avea să scrie despre Iribe: „Celebritatea mea din ce în ce mai mare îi eclipsa gloria în declin. [...] Iribe mă iubea cu speranța tainică de a mă distruge“. Dragostea și invidia nu se exclud.

Femeile de succes sunt nevoite să poarte această povară până când valorile adânc înrădăcinate precum aceasta se vor schimba. Între timp, trebuie să devină și mai pricepute să elimine invidia și să joace cartea modestiei.

Robert Rubin (n. 1938), ministrul finanțelor pe parcursul celor două mandate ale președintelui Bill Clinton, a fost un mare specialist în disimularea superiorității sale și în neutralizarea invidiei. Își începuse cariera la Goldman Sachs în 1966, urcând treptat în ierarhie până a devenit, în 1990, copreședinte al companiei. A fost una dintre personalitățile-cheie care au transformat Goldman Sachs în cea mai puternică bancă de investiții de pe Wall Street. Era un om sârguincios și un geniu al finanțelor, dar, pe măsură ce a devenit mai puternic în cadrul Goldman, a ajuns să fie și mai respectuos în toate interacțiunile sale. În întâlnirile sale, unde, în mod evident, era cel mai bine informat, avea o grijă deosebită să ceară opiniile tuturor care participau la ședință și să asculte cu mare atenție ce i se spunea. Când oamenii care lucrau pentru el îl întrebau ce ar trebui făcut în privința unei crize sau a unei probleme, îi privea calm și mai întâi îi întreba: „Tu

ce crezi?“ Şi lua în serios răspunsurile pe care le primea.

Cum a spus ulterior despre el un coleg de la Goldman: „Nimeni nu se pricepe mai bine ca Bob la modestie. Replica «E doar o părere» era una pe care o rostea de zeci de ori pe zi“. Este remarcabil modul în care Rubin şi-a câştigat admiraţia atâtor oameni şi cât de puţini au fost cei care au avut ceva rău de spus despre el, având în vedere mediul concurenţial din cadrul companiei. Acest detaliu scoate la iveală puterea pe care o aveţi de a scurtcircuita invidia, acordând atenţie celorlalţi, în loc să vă puneţi pe dumneavoastră în evidenţă, şi colaborând cu ei la un nivel semnificativ.

Dacă descoperiţi că vă confruntaţi cu un atac cauzat de invidie, cea mai bună strategie este să vă controlaţi emoţiile. Este mult mai uşor să faceţi asta după ce vă daţi seama că sursa este invidia. Persoanele invidioase se alimentează din reacţia dumneavoastră exagerată, căpătând material pentru a vă critica, pentru a-şi justifica acţiunile şi pentru a vă implica în vreo dramă suplimentară. Păstraţi-vă calmul cu orice preţ. Dacă este posibil, staţi la distanţă – concediaţi-le, rupeţi legăturile cu ele, oricând sunteţi în stare să faceţi asta. Nu vă imaginaţi că puteţi să reparaţi cumva relaţia. Încercarea dumneavoastră generoasă nu va face altceva decât să le intensifice sentimentele de inferioritate. Vor lovi din nou. Apăraţi-vă prin toate mijloacele de orice atacuri sau bârfe publice pe care le răspândesc, dar nu întreţineţi fantezii răzbunătoare. Cei invidioşi sunt nefericiţi. Cea mai bună strategie este să îi lăsaţi să fiarbă în suc propriu de la distanţă, fără să mai aibă cum să vă rănească, aşa cum a făcut Mary cu Jane. Nefericirea lor cronică este o pedeapsă îndeajuns de mare.

În final, vă veţi imagina că invidia este o raritate în lumea modernă. Una peste alta, este o emoţie primitivă, copilărească, iar noi trăim în vremuri foarte sofisticate. Mai mult, nu sunt foarte mulţi cei care discută sau analizează invidia ca un factor social major. Dar adevărul este că-i mai răspândită acum decât era înainte, în mare măsură din cauza reţelelor sociale.

Prin intermediul reţelelor sociale, avem continuu o fereastră deschisă spre vieţile amicilor, pseudoamicilor şi celebrităţilor. Iar ceea ce vedem nu este o imagine brută a universului lor, ci o perspectivă extrem de idealizată pe care ei ne-o prezintă. Nu observăm decât cele mai frumoase fotografii din vacanţele lor, chipurile fericite ale copiilor şi prietenilor, relatări ale permanentei lor autoperfecţionări, oamenii captivanţi cu care se întâlnesc, cauzele şi proiectele măreţe în care sunt implicaţi, exemplele de succes ale demersurilor pe care le

întreprind. Ne distrăm la fel de mult ca ei? Viețile noastre sunt, la prima vedere, la fel de împlinite ca ale lor? Nu cumva ne scapă ceva? În general, din motive întemeiate, credem că suntem cu toții îndreptățiți să avem parte de o viață de calitate, dar dacă semenii noștri par să se bucure mai mult de ea, cineva sau ceva trebuie să poarte vina pentru asta.

Ceea ce experimentăm în acest caz este un sentiment generalizat de nemulțumire. Un nivel scăzut de invidie sălășluiește în interiorul nostru, așteptând să fie declanșată și să devină mai acută dacă un lucru pe care-l citim sau îl vedem ne intensifică nesiguranțele. O invidie atât de difuză prezentă în rândul unor grupuri mari poate chiar să devină o forță politică, demagogii putând să o întoarcă împotriva anumitor indivizi sau grupuri care au, sau care par să aibă, o viață mai ușoară decât a celorlalți. Oamenii pot fi uniți prin invidia lor latentă, dar, așa cum se întâmplă cu aversiunea personală, nimeni nu o va recunoaște și nici nu va fi privită ca atare. Invidia în zona publică se poate întoarce rapid împotriva personalităților, în special sub forma schadenfreude, când persoanele respective se confruntă cu probleme. (Observați ostilitatea împotriva Marthei Stewart după ce a încălcat legea.) Bârfele despre cei puternici se transformă într-o industrie.

Explicația este foarte simplă: vom descoperi din ce în ce mai mulți oameni în jurul nostru predispuși la invidie pasivă ce se poate transforma într-o formă virulentă dacă nu suntem atenți. Trebuie să fim pregătiți să-i simțim efectele venind din partea prietenilor, colegilor și altor persoane, în caz că suntem oameni cu notorietate. Într-un mediu social atât de agitat, recunoașterea semnelor și capacitatea de a identifica acest tipar devin o abilitate absolut esențială pe care trebuie să ne-o dezvoltăm. Și, deoarece suntem acum cu toții mai predispuși să avem sentimente de invidie, trebuie să învățăm cum să gestionăm această emoție în interiorul nostru, transformând-o în ceva pozitiv și productiv.

Dincolo de invidie

Asemenea majorității oamenilor, veți tinde să negați că ați simțit vreodată invidie, cel puțin suficient de intens cât să acționați sub influența ei. Pur și simplu, nu sunteți sincer cu dumneavoastră. Cum am descris mai sus, sunteți

conştient doar de indignarea sau de resentimentele pe care le simțiți, care ascund împunsăturile inițiale ale invidiei. Trebuie să depăşiți rezistența naturală care apare când această emoție freamătă pentru prima oară înăuntrul dumneavoastră.

Toți ne comparăm cu ceilalți; toți ne simțim tulburaţi de cei care ne sunt superiori în vreun domeniu pe care-l prețuim; toți reacționăm față de acest lucru experimentând o anumită formă de invidie. (Face parte intrinsecă din natura noastră; studiile au demonstrat că şi maimuțele simt invidie.) Puteți începe cu un experiment simplu: data următoare când auziți sau citiți despre succesul neașteptat al cuiva care activează în domeniul dumneavoastră, observați pornirea inevitabilă de a dori același lucru (împunsătura) şi ostilitatea ulterioară, oricât de vagă ar fi ea, față de persoana pe care o invidiați. Se întâmplă rapid şi puteți scăpa cu uşurință din vedere schimbarea, însă încercați să o surprindeți. Este firesc să treceți prin acest episod emoțional şi nu trebuie să vă simțiți vinovat pentru asta. În lentul proces de înlăturare a invidiei, vă va fi de ajutor să vă monitorizați singur şi să observați când apar alte situații de același tip.

Să fim realişti şi să înțelegem că este aproape imposibil să scăpăm de pornirea de a ne compara cu ceilalți. Este prea întipărită în firea noastră de animale sociale. În schimb, trebuie să aspirăm să ne transformăm treptat înclinația spre comparație în ceva pozitiv, productiv şi prosocial. Cele ce urmează sunt cinci exerciții simple care vă vor ajuta să reuşiți acest lucru.

Apropiați-vă de ce invidiați. Invidia prosperă într-un mediu relativ intim – într-un cadru în care oamenii se văd în fiecare zi, în familie, în cartier, în orice grup de colegi. Dar oamenii tind să-şi ascundă problemele şi să afişeze cele mai curajoase chipuri. Nu vedem şi nu auzim decât despre triumfurile lor, despre noile lor relații, despre ideile lor strălucitoare care se vor transforma într-o mină de aur. Dacă ne-am apropia de ei – dacă am vedea certurile în care sunt implicați în intimitate sau şefii oribili de care au parte la acea nouă slujbă –, am avea mai puține motive să ne simțim invidioşi. Nimic nu este atât de perfect pe cât pare şi, dacă am privi lucrurile suficient de aproape, am putea observa că ne înşelăm. Petrecând timp cu familia pe care o invidiați şi căreia ați dori să îi aparțineți, veți începe să vă reevaluați opinia.

Dacă îi invidiați pe cei care au parte de mai multă faimă şi de mai multă atenție, amintiți-vă că o asemenea atenție este însoțită de multă ostilitate şi de o atentă examinare, care sunt destul de supărătoare. Oamenii bogați sunt deseori

nefericiți. Citiți orice relatare despre ultimii zece ani de viață ai lui Aristotel Onassis (1906–1975), unul dintre cei mai bogați oameni din istorie, căsătorit cu fermecătoarea Jacqueline Kennedy, și veți observa că averea sa i-a adus coșmaruri nesfârșite, inclusiv niște copii din cale-afară de răsfățați și deloc iubitori.

Procesul apropierii are două componente: pe de o parte, încercați să priviți în spatele expresiilor strălucitoare pe care le afișează oamenii, pe de altă parte, străduiți-vă pur și simplu să vă imaginați inevitabilele dezavantaje pe care le presupune poziția lor. Asta nu înseamnă că îi coborâți la nivelul dumneavoastră. Nu subevaluați realizările celor măreți. Calmați invidia pe care ați putea-o simți din cauza lucrurilor care fac parte din viețile personale ale oamenilor.

Recurgeți la comparații descendente. În mod normal, vă concentrați asupra celor care par să aibă mai multe decât dumneavoastră, dar ar fi înțelept să aruncați o privire și la cei care au mai puține. Există o mulțime de astfel de oameni cu care vă puteți compara. Trăiesc în medii mai dure, se confruntă cu mai multe amenințări la adresa vieții și simt o nesiguranță profundă în privința viitorului. Vă puteți observa și prietenii care o duc mult mai rău decât dumneavoastră. Acest lucru ar trebui să vă stimuleze nu doar empatia față de oameni care au mai puține lucruri, ci și o recunoștință mai adâncă pentru ce posedați în realitate. O astfel de gratitudine este cel mai bun antidot pentru invidie.

Ca exercițiu asociat, puteți nota pe hârtie toate lucrurile pozitive din viața dumneavoastră pe care tindeți să le ignorați – oameni care au fost amabili și v-au ajutat, sănătatea de care vă bucurați în prezent. Recunoștința este un mușchi ce trebuie exersat, altfel se va atrofia.

Practicați Mitfreude. Schadenfreude, experiența plăcerii provocate de suferința altor oameni, este asociată în mod clar cu invidia, după cum au demonstrat mai multe studii. Când invidiem pe cineva, suntem predispuși să simțim entuziasm, ba chiar bucurie, dacă acea persoană trece prin dificultăți sau suferă. Cu toate acestea, ar fi înțelept să practicăm opusul, adică ceea ce filosoful Friedrich Nietzsche numea Mitfreude – „bucuria împărtășită“. Cum scria el: „Șarpele care ne mușcă vrea să ne rănească și se bucură când o face; cel mai josnic animal își poate imagina suferința altora. Dar să-ți închipui fericirea celorlalți și să te bucuri pentru ea este cel mai înalt privilegiu al celor mai măreațe animale“.

Asta înseamnă că, în loc să vă limitaţi la a-i felicita pe oameni pentru norocul lor, o chestiune uşor de făcut şi de uitat, trebuie să încercaţi activ să le simţiţi bucuria, ca o formă de empatie. Acest lucru poate fi cumva nefiresc, căci prima noastră tendinţă este să simţim o împunsătură de invidie, dar putem exersa să ne imaginăm ce stare au ceilalţi când simt fericire sau satisfacţie. Nu doar că în acest fel vom scăpa de neplăcuta invidie, dar vom crea o formă neobişnuită de legătură cu persoana respectivă. Dacă suntem ţintele Mitfreude, simţim entuziasmul autentic al celeilalte persoane faţă de fericirea noastră, în loc să auzim doar cuvintele pe care le spune, ceea ce ne încurajează să simţim acelaşi lucru pentru ea. Deoarece se întâmplă foarte rar, are o putere uriaşă de a aduce oamenii aproape unii de alţii. Interiorizând bucuria altor oameni, ne sporim capacitatea de a simți această emoție față de propriile experienţe.

Transformaţi invidia în emulaţie. Nu ne putem opri mecanismul cerebral prin care facem comparaţii, aşa că este preferabil să îl redirecţionăm înspre ceva productiv şi creativ. În loc să o rănim sau să furăm de la persoana care a realizat mai multe decât noi, trebuie să ne ridicăm la nivelul ei. În acest fel, invidia devine un imbold spre perfecţiune. Putem încerca chiar să stăm în preajma oamenilor care ne vor stimula asemenea dorinţe competitive, persoane care ne sunt uşor superioare ca nivel al abilităţilor.

Ca acest lucru să funcţioneze, este nevoie de câteva transformări psihologice. Mai întâi, trebuie să ajungem să credem că avem capacitatea de a ajunge la un nivel superior. Încrederea în capacităţile noastre generale de a învăța și de a ne îmbunătăţi va servi ca antidot nemaipomenit pentru invidie. În loc să ne dorim să avem ce are celălalt și să recurgem la sabotaje din neputință, simțim dorința de a obține aceleași lucruri și credem că avem abilitatea de a o face. În al doilea rând, trebuie să dezvoltăm o etică profesională solidă care să susțină acest lucru. Dacă suntem riguroși și insistenți, vom fi în stare să depășim aproape orice obstacol și să căpătăm o poziție mai înaltă. Oamenii leneși și nedisciplinați sunt mult mai predispuși să simtă invidie.

Referitor la asta, o cale nemaipomenită de a vă imuniza împotriva invidiei este să aveți o chemare, sentimentul unui scop în viață. Sunteți concentrat asupra vieții și propriilor planuri, care sunt clare și înviorătoare. Satisfacția vă oferă împlinirea potențialului, nu atenția din partea publicului, care este trecătoare. Aveți mai puțină nevoie să vă comparați cu alții. Sentimentul propriei valori provine din interior, nu din afară.

Admiraţi măreţia umană. Admiraţia este la polul opus invidiei – recunoaştem realizările oamenilor şi le sărbătorim, fără să fim nevoiţi să ne simţim nesiguri. Le admitem superioritatea în orice domeniu fără să simţim vreo durere din cauza asta. Dar lucrurile merg mai departe. Recunoscând măreţia cuiva, celebrăm cel mai înalt potenţial al speciei noastre. Experimentăm o stare de bucurie faţă de ce este mai bun în natura umană. Împărtăşim mândria care însoţeşte orice mare reuşită omenească. O asemenea admiraţie ne ridică deasupra meschinăriilor din viaţa de zi cu zi şi va avea un efect liniştitor.

Deşi este mai uşor să-i admiraţi fără nici o pată de invidie pe cei care au dispărut dintre noi, trebuie să încercaţi să includeţi cel puţin o persoană în viaţă în panteonul dumneavoastră. Dacă sunteţi suficient de tineri, asemenea obiecte ale admiraţiei pot sluji într-o oarecare măsură şi drept modele de imitat.

În final, merită să trăim momente în viaţă în care simţim o satisfacţie şi o fericire imense fără legătură cu propriile succese sau realizări. Acest lucru se întâmplă de obicei când ne trezim în faţa unui peisaj splendid – munţi, mare, pădure. Nu simţim ochii scrutători ai celorlalţi comparându-ne cu ei, nici nevoia de a avea parte de mai multă atenţie sau de a ne impune. Pur şi simplu, suntem fascinaţi de ce vedem, o chestiune foarte terapeutică. Acest lucru se poate petrece şi când meditǎm la imensitatea universului, la seria stranie de împrejurări care au trebuit să se alinieze ca să apărem pe această lume, la timpul de dinaintea noastră şi de după noi. Sunt clipe sublime, cât mai îndepărtate cu putinţă de meschinăria şi de otrava invidiei.

Sunt rari bărbaţii […] cărora le este dat să-şi cinstească fără ciudă un prieten răsfăţat de soartă; când se înfige-n inima cuiva veninul urii, acesta suferă de-o boală îndoită. Îl apasă greul nefericirii sale şi totodată geme văzându-l fericit pe altul.

– Eschil

Capitolul 11. Cunoașteți-vă limitele

Legea grandomaniei

Noi, oamenii, simţim o nevoie profundă să avem o părere bună despre propria persoană. Dacă această opinie despre bunătatea, măreţia şi genialitatea noastră diferă mult de realitate, devenim grandomani. Ne imaginăm că le suntem superiori celorlalţi. Adeseori, un succes, oricât de mic ar fi, ne va ridica grandomania naturală la niveluri şi mai periculoase. Părerea bună pe care o avem despre noi este confirmată de fapte. Uităm că norocul sau contribuţia celor din jur ar fi putut juca un rol în reuşita noastră. Ne închipuim că tot ce atingem se transformă în aur. Pierzând contactul cu realitatea, luăm decizii iraţionale. Acesta-i motivul pentru care în mod frecvent succesul nu este unul de durată. Căutaţi semne ale grandomaniei în dumneavoastră şi în ceilalţi – siguranţă arogantă cu privire la rezultatele pozitive ale planurilor pe care le aveţi; sensibilitate excesivă când sunteţi criticat; dispreţ pentru orice formă de autoritate. Contracaraţi atracţia grandomaniei, menţinându-vă o părere realistă despre dumneavoastră şi despre limitele pe care le aveţi. Asociaţi orice sentimente de măreţie cu munca, cu realizările şi cu contribuţiile pe care le aduceţi societăţii.

Mirajul succesului

În vara anului 1984, Michael Eisner (n. 1942), fostul preşedintele al Paramount Pictures, nu mai putea trece cu vederea agitaţia care nu-i dădea pace de luni. Era nerăbdător să evolueze şi să zguduie Hollywoodul din temelii. Toată viaţa fusese aşa. Îşi începuse cariera la ABC şi, negăsindu-şi niciodată vreun loc pe gustul lui în cadrul unui singur departament, după nouă ani în care trecuse prin diverse

promovări ajunsese în poziția de director al programelor de orele de maximă audiență. Dar televiziunea începuse să i se pară prea limitată și constrângătoare. Avea nevoie de o scenă mai amplă, mai grandioasă. În 1976, Barry Diller – fost șef la ABC și fost președinte al Paramount Pictures – i-a oferit funcția de director executiv al studioului cinematografic Paramount, iar el a profitat de șansa oferită.

Paramount fusese de multă vreme într-o perioadă de stagnare, însă, lucrând împreună cu Diller, Eisner l-a transformat în cel mai în vogă studio de la Hollywood, cu o listă lungă de filme care au avut un succes remarcabil – Febra de sâmbătă seara, Grease, Flashdance. Strălucirea dansului și Cuvinte de alint. Cu toate că, fără îndoială, Diller a jucat un rol în această redresare, Eisner s-a considerat forța conducătoare din spatele succesului studioului. În definitiv, el era cel care inventase o formulă sigură pentru crearea unor filme profitabile.

Formula depindea de limitarea costurilor, o obsesie a lui. În acest sens, un film trebuia să înceapă cu o idee nemaipomenită, originală, ușor de rezumat și dramatică. Directorii ar fi putut să-i angajeze pe cei mai scumpi scenariști, regizori și actori pentru un film, însă, dacă ideea de bază era slabă, toți banii din lume ar fi fost irosiți. Însă filmele ce porneau de la un concept solid s-ar fi vândut singure. Un studio putea să scoată pe bandă rulantă acest tip de filme relativ ieftine și, chiar dacă aveau doar un succes moderat, ar fi garantat un flux constant al veniturilor. Această abordare se opunea mentalității filmelor de mare succes de la finele anilor 1970, dar cine ar fi putut să contrazică profitul incontestabil pe care Eisner îl generase pentru Paramount? Acesta și-a imortalizat formula într-un memorandum care s-a răspândit în scurtă vreme prin Hollywood și a devenit un adevărat crez.

Dar după foarte mulți ani în care împărțise luminile reflectoarelor cu Diller, încercând să le facă pe plac directorilor executivi ai corporației și împotrivindu-se directorilor de marketing și oamenilor de la finanțe, Eisner s-a săturat. Ar fi vrut să conducă nestingherit propriul studio. Cu formula pe care o crease și cu ambiția lui neobosită, putea să construiască fără doar și poate cel mai mare și mai profitabil imperiu de divertisment din lume. Era sătul să-i care pe alți oameni în cârcă cu ideile și succesul său. Acționând din rolul unui conducător, de unul singur, putea să controleze jocul și să își asume toate meritele.

În vara anului 1984, după ce Eisner a meditat asupra următoarei mutări cruciale în carieră, a ales în cele din urmă ținta perfectă pentru ambițiile sale – Walt

Disney Company. La prima vedere, părea o opțiune de neînțeles. După moartea lui Walt Disney, în 1966, studioul de film omonim părea înghețat în timp, devenind mai bizar cu fiecare an ce trecea. Compania funcționa mai degrabă ca un club de grăsani demodați. Mulți directori își terminau ziua de muncă după prânz și-și petreceau după-amiezile jucând cărți sau lenevind în sauna de la birou. Cu greu puteai găsi pe cineva care să fi fost concediat. Studioul produsese câte un film de animație din patru în patru ani, iar în 1983 scosese trei filme amărâte de acțiune. Nu mai avuseseră nici măcar o singură creație de succes de la Mașina buclucașă din 1968. Terenurile Disney din Burbank păreau aproape un oraș-fantomă. Actorul Tom Hanks, care a lucrat acolo în 1983, descria locul ca „o stație pentru autobuzele Greyhound din anii 1950“.

Însă, dată fiind starea sa dărăpănată, era locul perfect ca Eisner să-și pună magia în acțiune. Studioul și corporația nu puteau să meargă înainte. Membrii consiliului de administrație erau disperați să redreseze situația și să evite o preluare ostilă. Eisner a putut să impună condițiile funcției sale de conducere. Prezentându-se lui Roy Disney (nepotul lui Walt și deținătorul celui mai mare procent din acțiunile Disney) drept salvatorul companiei, a pus la cale un plan detaliat și motivant pentru o întorsătură dramatică de situație (mai măreață decât cea de la Paramount) și l-a câștigat de partea lui pe Roy. Având binecuvântarea acționarului majoritar, consiliul de administrație a aprobat alegerea, iar în luna septembrie 1984 Eisner a fost numit președinte al consiliului de administrație și director executiv al Walt Disney Company. Frank Wells, fostul șef al Warner Bros., a fost numit președinte și director de operațiuni. Wells urma să se concentreze asupra părții operaționale a companiei. În toate aspectele, Eisner era șeful; rolul lui Wells era să-l ajute și să îi execute ordinele.

Eisner n-a pierdut nici o clipă. S-a lansat într-o restructurare majoră a companiei, ceea ce a dus la concedierea a peste o mie de angajați. A început să completeze rândurile conducerii cu oameni de la Paramount, cel mai cunoscut fiind Jeffrey Katzenberg (n. 1950), care fusese mâna dreaptă a lui Eisner la Paramount, pe care l-a numit președinte al consiliului de administrație al Walt Disney Studios. Katzenberg putea fi aspru și de-a dreptul bădăran, dar nu exista angajat mai eficient și mai muncitor decât el la Hollywood. Pur și simplu, ducea lucrurile la bun sfârșit.

În câteva luni, Disney a început să producă succese în masă, respectând formula lui Eisner. 15 dintre primele sale 17 filme (precum La ananghie în Beverly Hills și Cine vrea pielea lui Roger Rabbit?) au generat profit, un șir de reușite

nemaiauzite pentru vreun studio de la Hollywood.

Într-o zi, când Eisner cerceta terenurile din Burbank împreună cu Wells, au intrat în biblioteca Disney şi au descoperit sute de desene animate din epoca de aur care nu fuseseră prezentate niciodată publicului. Acolo, pe rafturi nesfârşite, zăceau toate marile succese animate din vremurile clasice ale companiei Disney. La vederea acestei comori, ochii lui Eisner s-au luminat. Putea să reediteze toate aceste desene animate şi filme de animaţie pe casete video (piaţa casetelor video era pe cale să explodeze), însemnând un profit garantat. Bazându-se pe aceste desene animate, compania putea să înfiinţeze magazine pentru a comercializa diversele reprezentări ale personajelor Disney. Era o mină de aur virtuală aşteptând să fie exploatată, iar Eisner avea să profite din plin de ea.

Curând, magazinele au fost deschise, casetele video s-au vândut nebuneşte, filmele au continuat să aducă profit corporaţiei, iar preţul acţiunilor Disney a crescut. Devenise cel mai la modă studio cinematografic din oraş, înlocuind Paramount. Dorind să cultive o prezenţă publică mai intensă, Eisner a decis să readucă la viaţă vechea emisiune The Wonderful World of Disney, un program de televiziune de o oră difuzat între anii 1950 şi 1960 al cărui prezentator fusese Walt Disney însuşi. De această dată, gazda urma să fie Eisner. Nu era în largul lui în faţa camerei de filmat, dar simţea că publicul avea să ajungă să-l placă. Putea să aibă o prezenţă liniştitoare pentru copii, aşa cum era şi Walt. De fapt, a început să aibă senzaţia că exista cumva o legătură magică între ei, ca şi cum nu ar fi fost un simplu şef al corporaţiei, ci mai degrabă fiul natural şi succesorul lui Walt Disney însuşi.

În pofida tuturor succeselor lui, însă, vechiul neastâmpăr şi-a făcut din nou apariţia. Avea nevoie de o nouă aventură, o provocare mai mare, şi în scurtă vreme a găsit-o. Walt Disney Company plănuia să creeze un nou parc tematic în Europa. Ultimul inaugurat, în 1983, parcul Disneyland din Tokyo fusese o reuşită. Cei responsabili pentru parcurile tematice hotărâseră două spaţii posibile pentru noul Disneyland – unul lângă Barcelona, Spania, celălalt lângă Paris. Deşi un parc în Barcelona avea mai mult sens economic, deoarece clima era mult mai plăcută, Eisner a ales spaţiul francez. Avea să fie mai mult decât un parc tematic, avea să fie o declaraţie culturală. Urma să angajeze cei mai buni arhitecţi din lume. Spre deosebire de castelele obişnuite din fibră de sticlă din celelalte parcuri tematice, la Euro Disney – cum a ajuns să fie cunoscut – castelele erau construite din piatră roz şi aveau vitralii lucrate manual ce reprezentau scene din diverse basme. Era un loc pe care chiar şi elitele snoabe ale Franţei urmau să-l

viziteze cu entuziasm. Eisner iubea arhitectura, iar aici putea să fie un Medici al zilelor noastre.

Cu trecerea anilor, costul Euro Disney a crescut. Renunţând la obsesia sa obişnuită faţă de profituri şi de pierderi, Eisner a fost de părere că, dacă îl construia corespunzător, mulţimile îl vor vizita, iar parcul avea să amortizeze cheltuielile până la urmă. Dar în 1992, când în sfârşit a fost inaugurat, a devenit imediat clar că Eisner nu înţelesese gusturile francezilor şi obiceiurile lor în privinţa petrecerii timpului liber. Francezii nu erau foarte dispuşi să stea la coadă ca să intre într-un parc de distracţii, mai ales când vremea era nefavorabilă. Ca în celelalte parcuri tematice, în incintă nu se servea bere sau vin, ceea ce francezilor li se părea un sacrilegiu. Camerele de hotel erau prea costisitoare ca o familie să stea în ele mai mult de o noapte. Şi, în ciuda atenţiei la detalii, castelele din piatră roz arătau ca nişte versiuni kitsch ale originalelor.

Numărul de vizitatori a fost doar jumătate din cel pe care-l anticipase Eisner. Datoriile pe care Disney le acumulase în construcţie sporiseră enorm, iar banii care veneau de la public nu puteau acoperi nici măcar dobânda acestora. Se prefigura a fi un dezastru, primul din glorioasa lui carieră. În cele din urmă, după ce a acceptat realitatea, a decis că vinovatul era Frank Wells. Fusese sarcina lui să supravegheze sănătatea financiară a proiectului şi dăduse greş. Cu toate că Eisner nu avusese până atunci decât lucruri bune de spus despre relaţia lor profesională, acum se plângea adesea în privinţa adjunctului său şi intenţiona să-l concedieze.

În mijlocul acestui dezastru din ce în ce mai mare, Eisner a simţit o nouă ameninţare la orizont – Jeffrey Katzenberg. Îl numise cândva pe Katzenberg golden retrieverul lui – din cale-afară de loial şi de sârguincios. El fusese cel care supervizase seria de succese anterioare ale studioului, inclusiv cea mai mare reuşită dintre toate, Frumoasa şi bestia, filmul care declanşase renaşterea departamentului de animaţie al Disney. Dar exista ceva în legătură cu Katzenberg care-l făcea să fie din ce în ce mai tensionat. Poate că era vorba despre notificarea pe care o scrisese acesta în 1990, în care disecase şirul de eşecuri pe care Disney le produsese de curând în domeniul filmelor de acţiune. „Începând cu 1984, ne-am îndepărtat treptat de viziunea noastră originală despre cum se conduce o afacere“, menţiona el. Katzenberg critica decizia studioului de a produce filme cu buget uriaş precum Dick Tracy, încercând să creeze „filme-eveniment“. Disney căzuse în patima „mentalităţii filmelor de mare succes“ şi îşi pierduse sufletul pe parcurs.

Memorandumul l-a făcut pe Eisner să se simtă stânjenit. Dick Tracy era proiectul lui de suflet. Îşi critica oare Katzenberg indirect şeful? Când s-a gândit la acea notă, i s-a părut o imitaţie evidentă a propriului memorandum infam de la Paramount, în care pledase în favoarea unor filme mai puţin costisitoare, cu priză la public. Acum i-a trecut prin cap că Katzenberg se considera următorul Eisner. Poate că intenţiona să-i ia slujba, să îi submineze discret autoritatea. Gândul acesta a început să-l roadă. De ce îl excludea Katzenberg din şedinţele despre subiectele filmelor?

Curând, departamentul de animaţie a devenit principalul generator de profituri pentru studio, cu succese de ultimă oră precum Aladdin şi Regele Leu. Acesta din urmă fusese odrasla lui Katzenberg – el născocise ideea poveştii şi o elaborase de la început la sfârşit. Articolele din reviste începeau să îl prezinte pe Katzenberg ca şi cum ar fi fost geniul creativ din spatele renaşterii Disney. Cum rămânea cu Roy Disney, vicepreşedintele departamentului de animaţie? Cum rămânea cu Eisner însuşi, care era responsabil pentru toate? Din punctul de vedere al lui Eisner, Katzenberg manipula presa, construindu-şi un nume. Un director i-a relatat lui Eisner că Katzenberg le spunea tuturor că „sunt Walt Disney al zilelor noastre“. Suspiciunile s-au transformat în scurtă vreme în ură. Eisner nu-l mai putea suporta în preajma sa.

Apoi, în martie 1994, Frank Wells a pierit într-un accident de elicopter, când se afla într-o vacanţă la schi. Pentru a-i calma pe acţionari şi pe cei de pe Wall Street, Eisner a anunţat curând că va prelua funcţia de preşedinte a lui Wells. Dar, din senin, iată-l pe Katzenberg bătându-l la cap cu telefoane şi mesaje, amintindu-i că-i promisese postul de preşedinte dacă Wells ar fi părăsit vreodată compania. Câtă nesimţire, atât de curând după tragedie! Eisner a încetat să-i mai răspundă la telefon.

În final, în august 1994, Eisner l-a concediat pe Jeffrey Katzenberg, şocându-i pe aproape toţi de la Hollywood. Îl dăduse afară pe cel mai de succes director de studio din oraş. Regele Leu devenise unul dintre cele mai profitabile filme din istoria Hollywoodului. Katzenberg era în spatele achiziţiei Miramax de către Disney, afacere considerată o lovitură uriaşă după succesul ulterior al Pulp Fiction. Părea o nebunie din partea lui, dar lui Eisner nu i-a păsat. Scăpând în sfârşit de umbra lui Katzenberg, se putea relaxa şi putea conduce Disney la următorul nivel, pe cont propriu, fără ca nimic altceva să-i distragă atenţia.

Pentru a dovedi că nu-şi ieşise din mână, a uimit în scurt timp lumea

divertismentului punând la cale achiziționarea ABC. Pura îndrăzneală a acestei lovituri l-a adus din nou în centrul atenției. Făurea acum un imperiu al divertismentului dincolo de orice încercase sau își imaginase cineva vreodată. Această mutare, însă, i-a creat o problemă. Practic, compania se dublase. Era prea complexă, prea masivă pentru un singur om. Cu doar un an mai devreme trecuse printr-o operație pe cord deschis și nu putea să facă față stresului suplimentar.

Avea nevoie de un alt Frank Wells, iar gândurile lui s-au îndreptat curând înspre vechiul său amic Michael Ovitz, unul dintre fondatorii și directorul Creative Artists Agency. Ovitz era cel mai mare negociator din istoria Hollywoodului, poate cel mai puternic om din oraș. Împreună, puteau domina domeniul. Mulți indivizi din lumea afacerilor l-au avertizat să nu-l angajeze – Ovitz nu semăna cu Frank Wells, nu era un finanțist sau un maestru al detaliilor, așa cum și Ovitz însuși ar fi recunoscut. Eisner a ignorat aceste sfaturi. Oamenii aveau o gândire prea convențională. A decis să-l convingă să părăsească CAA cu o propunere foarte bănoasă, oferindu-i și funcția de președinte. I-a garantat în mai multe întrevederi că, deși va fi al doilea pe linie ierarhică, vor conduce până la urmă compania în calitate de copreședinți.

Într-o convorbire telefonică, Ovitz a fost într-un final de acord cu toate condițiile, dar, în clipa în care a închis telefonul, Eisner și-a dat seama că făcuse cea mai mare greșeală a vieții sale. Ce fusese în capul lui? Poate că erau cei mai apropiați prieteni, dar cum ar fi fost în stare doi bărbați cu personalități atât de puternice să lucreze împreună? Ovitz era avid de putere. Avea să se confrunte cu problema Katzenberg la puterea a doua. Însă era prea târziu. Obținuse aprobarea consiliului de administrație pentru a-l angaja. Erau puse în joc propria reputație și procesul de luare a deciziilor în calitate de director executiv. Era nevoit să facă lucrurile să funcționeze.

A hotărât rapid o strategie – urma să-i limiteze responsabilitățile lui Ovitz, să-l țină din scurt și să-l facă să arate ce poate în funcția de președinte. Făcând asta, Ovitz putea să-i câștige încrederea și să capete mai multă putere. Din prima zi, Eisner a dorit să-i semnaleze cine-i șeful. În loc să-l mute în vechiul birou al lui Frank Wells de la etajul al șaselea al sediului central al Disney, unde era și cel al lui Eisner, l-a instalat într-un birou mai degrabă neimpresionant de la etajul al cincilea. Lui Ovitz îl plăcea să cheltuiască bani pe cadouri și petreceri opulente pentru a-i fermeca pe oameni; Eisner a cerut echipei sale să monitorizeze fiecare monedă pe care Ovitz o cheltuia pe asemenea lucruri, urmărindu-i fiecare

mișcare. Oare lua legătura cu alți directori pe la spatele lui Eisner? Nu avea de gând să hrănească la sân un alt Katzenberg.

În scurtă vreme s-a dezvoltat următoarea dinamică: Ovitz îl aborda în legătură cu vreo posibilă afacere, iar Eisner nu îl descuraja și-l lăsa să o cerceteze. Dar când venea momentul să semneze înțelegerea, îl refuza categoric. Încetul cu încetul, s-a răspândit zvonul în branșă că Ovitz își pierduse îndemânarea și că nu mai putea să încheie o afacere. Ovitz a început să intre în panică. Dorea cu disperare să demonstreze că era demn de alegerea făcută. S-a oferit să se mute la New York pentru a da o mână de ajutor la administrarea ABC, deoarece fuziunea dintre cele două companii nu mergea așa cum trebuia, dar Eisner l-a refuzat. Le-a spus locotenenților săi să îl țină la distanță. Nu era un om de încredere – era fiul unui vânzător de alcool din San Fernando Valley și, asemenea tatălui său, Ovitz nu era altceva decât un negustor abil. Era dependent de atenția pe care i-o oferea mass-media. În interiorul companiei, a devenit complet izolat.

Pe măsură ce această saga s-a lungit pe parcursul mai multor luni, Ovitz a înțeles ce se petrecea și i s-a plâns cu amărăciune lui Eisner. Își părăsise agenția pentru Disney; își pusese reputația în joc pentru ce va face ca președinte, iar Eisner i-o distrugea. Nimeni din domeniu nu-l mai respecta. Felul în care se purta cu el era de-a dreptul sadic. În mintea lui Eisner însă, Ovitz picase testul pe care i-l dăduse; nu se dovedise răbdător și nu era la nivelul lui Frank Wells. În decembrie 1996, după doar 14 luni în funcție, Ovitz a fost concediat, primind un pachet enorm de plăți compensatorii. Era o cădere în dizgrație rapidă și amețitoare.

Eliberat în sfârșit de această mare greșeală, Eisner a început să-și consolideze puterea în cadrul companiei. ABC nu mergea deloc bine. Trebuia să intervină și să preia într-o oarecare măsură controlul. A început să participe la ședințele referitoare la emisiuni; a vorbit despre propria epocă de aur de la ABC și despre marile programe pe care le crease acolo, precum Laverne & Shirley și Happy Days. ABC trebuia să se întoarcă la filosofia de odinioară și să dea naștere unor emisiuni cu priză la public destinate întregii familii.

Cum internetul începuse să ia avânt, Eisner a fost nevoit să se implice în forță. A refuzat achiziționarea Yahoo!, la îndemnul directorilor săi. În schimb, Disney urma să-și deschidă propriul portal de internet, numit Go. De-a lungul anilor, își învățase lecția – întotdeauna era mai bine să își conceapă și să își conducă propria afacere. Disney avea să domine internetul. Se dovedise până atunci în

două rânduri un geniu al redresărilor, iar cu declinul în care se afla Disney, putea să o facă a treia oară.

Curând însă, unul după altul, un val de dezastre a lovit corporația. După ce a fost concediat, Katzenberg a dat în judecată Disney pentru prima – pentru rezultate – ce i se datora în baza contractului. Când fusese președinte, Ovitz încercase să ajungă la o înțelegere înainte să meargă în instanță și îl convinsese pe Katzenberg să fie de acord cu suma de 90 de milioane de dolari, dar în ultima clipă Eisner a refuzat acest acord, convins că nu-i datora nimic lui Katzenberg. În 2001, curtea a decis în favoarea lui Katzenberg, compania fiind nevoită să accepte plata colosalei sume de 280 de milioane de dolari. Disney pierduse resurse vaste în crearea Go, care era un eșec groaznic pe care fuseseră siliți să-l închidă. Costurile Euro Disney storceau în continuare de bani compania. Disney avea un parteneriat cu Pixar și produseseră împreună mari succese precum Povestea jucăriilor. Dar, directorul executiv al Pixar, Steve Jobs, precizase clar că nu va mai lucra niciodată cu Disney, detestând profund micromanagementul lui Eisner. Rezultatele ABC erau sub așteptări. Majoritatea filmelor produse de Disney nu erau doar eșecuri, ci eșecuri costisitoare, culminând cu cel mai mare dintre toate, Pearl Harbor, care a avut premiera în mai 2001.

Dintr-odată, a părut că Roy Disney își pierduse încrederea în Eisner. Prețul acțiunilor să prăbușea. I-a spus că ar fi mai bine pentru el să demisioneze. Câtă nerecunoștință, ce sfidare! El, Eisner, fusese omul care adusese de unul singur compania înapoi din morți. Îl salvase de la dezastru și îi adusese o avere lui Roy, cel care fusese considerat nepotul zevzec al lui Walt. Și acum, în cele mai grele momente ale lui Eisner, Roy îl trăda? Nu se simțise niciodată mai furios. A ripostat rapid, silindu-l să-și dea demisia din consiliul de administrație. Acest lucru nu a părut decât să-l îmbărbăteze pe Roy. A organizat o revoltă a acționarilor cunoscută sub denumirea de Save Disney și, în luna martie a anului 2004, aceștia au votat împotriva lui Eisner.

Curând, consiliul de administrație a decis să-l destituie din funcția de președinte. Imperiul pe care-l construise se destrăma. În septembrie 2005, nemaiavând aproape nici un aliat care să-l sprijine, simțindu-se singur și trădat, Eisner și-a dat demisia în mod oficial de la Disney. Cum de se desfășurase totul atât de rapid? O să i se simtă lipsa, le-a spus prietenilor săi, referindu-se la întregul Hollywood; nu va mai exista niciodată vreunul ca el.

Interpretare. Putem spune că la un moment dat în cariera sa, când a ajuns la putere, Michael Eisner s-a lăsat pradă unei forme de halucinaţie, gândirea lui fiind atât de ruptă de realitate încât a luat decizii de afaceri ce au avut consecinţe dezastruoase. Să urmăm evoluţia acestei forme specifice de halucinaţie din momentul în care şi-a făcut apariţia şi a pus stăpânire pe mintea lui.

La începutul carierei de la ABC, tânărul Eisner avea picioarele bine înfipte în pământ. Era extraordinar de pragmatic. Îşi înţelegea şi îşi exploata la maximum punctele forte – firea ambiţioasă şi competitivă, etica profesională viguroasă, simţul ascuţit pentru gusturile americanului de rând în materie de divertisment. Eisner avea o minte iute şi abilitatea de a-i încuraja pe ceilalţi să gândească creativ. Bazându-se pe aceste calităţi, a urcat iute pe scara ierarhică. Poseda un grad ridicat de încredere în talentele proprii, iar seria de promovări de care s-a bucurat la ABC i-a confirmat această părere despre sine. Putea să-şi permită să fie niţel înfumurat, deoarece învăţase o grămadă despre slujba lui, iar abilităţile sale de producător de emisiuni de televiziune se îmbunătăţiseră colosal. Avansa cu repeziciune spre succes, ajungând acolo la vârsta de 34 de ani, când a fost numit director pentru emisiunile de la ora de maximă audienţă la ABC.

Fiind o persoană cu ambiţii uriaşe, a simţit în scurtă vreme că lumea televiziunii era cumva restrictivă. Existau limite ale tipurilor de divertisment pe care le putea difuza. Lumea cinematografiei îi oferea ceva mai flexibil, mai amplu, mai strălucitor. Era firesc, aşadar, să accepte funcţia de la Paramount. Dar acolo s-a petrecut ceva care a declanşat procesul subtil al dezechilibrării minţii sale. Deoarece scena era mai mare, iar el era directorul executiv al studioului, a început să aibă parte de atenţie din partea mass-media şi a publicului. A fost prezentat pe coperta unor reviste drept cel mai în vogă director din lumea filmului de la Hollywood. Calitativ, era diferit de atenţia şi de satisfacţia oferite de promovările obţinute la ABC. Acum existau milioane de oameni care-l admirau. Cum era posibil ca părerile lor să fi fost greşite? Pentru aceştia, era un geniu, un nou tip de erou care transforma peisajul sistemului studiourilor cinematografice.

Era ameţitor. Inevitabil, situaţia i-a îmbunătăţit părerea despre abilităţile sale. Dar ascundea un mare pericol. Succesul pe care Eisner îl avusese la Paramount nu era exclusiv meritul său. Când ajunsese la studio, câteva filme erau în faza de preproducţie, inclusiv Febra de sâmbătă noapte, care avea să declanşeze redresarea. Barry Diller era catalizatorul perfect pentru Eisner. Se contraziceau la

nesfârşit în privinţa ideilor sale, obligându-l pe Eisner să şi le îmbunătăţească. Dar, îmbătat de atenţia pe care o primea, Eisner şi-a imaginat că distincţiile de care avea parte se datorau propriilor strădanii şi, în mod firesc, a eliminat din succesul său atât faptul că nimerise la momentul potrivit, cât şi contribuţia adusă de ceilalţi. Acum, mintea i se îndepărta de realitate. În loc să se concentreze riguros asupra publicului şi felului în care îi putea distra pe oameni, a început să se aplece din ce în ce mai mult asupra propriei persoane, crezând în mitul măreţiei sale, pe care îl proclamau cei din jur. Şi-a închipuit că tot ce atinge se transformă în aur.

La Disney, tiparul s-a repetat şi s-a intensificat. S-a desfătat cu strălucirea uluitorului succes obţinut acolo, uitând imediat incredibilul noroc pe care îl moştenise prin biblioteca Disney când casetele video şi divertismentul la domiciliu au devenit foarte populare. A diminuat rolul esenţial pe care Wells îl jucase în echilibrarea personalităţii sale. Pe măsură ce i-a sporit sentimentul propriei măreţii, s-a confruntat cu o dilemă. A devenit dependent de atenţia care i se acorda în urma unei reuşite de senzaţie, a realizării unui proiect major. Nu se mai putea mulţumi cu succese banale şi cu profituri din ce în ce mai mari. Era nevoit să-şi dezvolte mitul ca să-l ţină în viaţă. Euro Disney avea să fie răspunsul. Va arăta lumii că nu era doar un director de corporaţie, ci mai degrabă un om al Renaşterii.

Construind parcul, a refuzat să asculte consilieri experimentaţi care-i recomandaseră spaţiul din Barcelona şi pledaseră pentru un parc tematic modest pentru a menţine costurile scăzute. Nu a acordat atenţie culturii franceze, ci a coordonat totul de la Burbank. A acţionat având convingerea că abilităţile de lider al unui studio cinematografic puteau fi transferate în zona parcurilor tematice şi a arhitecturii. Cu siguranţă, îşi supraestimase puterile creative, deciziile lui economice dezvăluind acum o detaşare îndeajuns de mare de realitate pentru a putea fi calificate drept delirante. După ce acest dezechilibru mental a pus stăpânire pe el, lucrurile n-au putut să facă altceva decât să se înrăutăţească, deoarece să revină cu picioarele pe pământ însemna să recunoască faptul că părerea lui nemaipomenită despre sine era eronată, iar animalul uman nu admite aproape niciodată aşa ceva. În schimb, tendinţa este să îi acuzăm pe ceilalţi pentru fiecare nereuşită sau dificultate.

Aflat în ghearele halucinaţiei sale, a comis cea mai gravă greşeală dintre toate – concedierea lui Jeffrey Katzenberg. Sistemul Disney depindea de un flux constant de noi succese de animaţie, care alimentau magazinele şi parcurile

tematice cu noi personaje, marfă, instalații de agrement și posibilități de publicitate. În mod limpede, Katzenberg își dezvoltase talentul pentru crearea unor asemenea filme de succes, lucru exemplificat de triumful fără precedent al Regelui Leu. Concedierea lui a pus în pericol întreaga linie de producție. Cine urma să preia controlul? Fără îndoială, nu Roy Disney, și nici Eisner. Mai mult, trebuie să fi știut că Katzenberg își va folosi abilitățile în altă parte, lucru pe care l-a făcut când a coînființat un nou studio, DreamWorks. Acolo a produs și mai multe filme de animație de mare succes. Noul studio a crescut prețul desenatorilor de animație competenți, sporind enorm costul producției unui film de animație și amenințând întregul sistem de profituri al Disney. În loc să revină ferm cu picioarele pe pământ, Eisner a devenit și mai concentrat asupra concurenței pentru atenție. Ascensiunea lui Katzenberg constituia un pericol la adresa părerii sale superioare despre sine, așa că a fost nevoit să sacrifice profitul și pragmatismul pentru a-și liniști egoul.

Se declanșase spirala descendentă. Achiziția ABC, cu siguranța că „mai mare“ înseamnă „mai bine“, a scos la iveală ruptura lui din ce în ce mai mare de realitate. În epoca noilor medii de comunicare, televiziunea era un model economic muribund. Nu era o decizie realistă de afaceri, ci o încercare de a-și face publicitate. Crease un monstru al lumii divertismentului, amorfă fără nici o identitate clară. Angajarea și concedierea lui Ovitz au dezvăluit un nivel și mai ridicat la care ajunsese halucinația sa. Oamenii deveniseră simple instrumente în mâna lui Eisner. Ovitz era considerat cel mai temut și mai puternic om de la Hollywood. Poate că, subconștient, Eisner era mânat de dorința de a-l umili pe Ovitz. Dacă ar fi avut puterea să-l facă să cerșească firimituri, el ar fi fost cel mai puternic om de la Hollywood.

Curând, toate problemele ce izvorau din acest proces delirant de gândire au început să curgă în cascadă – costurile în continuă creștere ale Euro Disney, prima lui Katzenberg, penuria de filme de succes ale ambelor departamente cinematografice, continua scurgere de resurse de la ABC, plățile compensatorii pentru Ovitz. Membrii consiliului de administrație nu mai puteau trece cu vederea căderea prețului acțiunilor companiei. Concedierile lui Katzenberg și Ovitz l-au transformat pe Eisner în cel mai detestat om din Hollywood și, pe măsură ce norocul l-a părăsit, toți dușmanii au ieșit din ascunzătoare pentru a-i grăbi prăbușirea. Căderea de la putere a fost rapidă și spectaculoasă.

Concluzie: povestea lui Michael Eisner este mult mai apropiată de dumneavoastră decât credeți. I-ați putea împărtăși cu ușurință soarta, chiar

dacă, cel mai probabil, la o scară mai redusă. Motivul este simplu: noi, oamenii, posedăm o slăbiciune latentă care ne împinge să adoptăm un proces delirant de gândire fără să fim vreo clipă conştienţi de dinamica respectivă. Slăbiciunea îşi are originea în tendinţa noastră naturală de a ne supraestima abilităţile. În mod normal, avem o stimă de sine oarecum mai bună în comparaţie cu realitatea. Avem o nevoie profundă de a ne simţi superiori celorlalţi dintr-un punct de vedere – inteligenţă, frumuseţe, farmec, popularitate sau cucernicie. Acest lucru poate fi pozitiv. O doză de încredere ne impulsionează să acceptăm provocări, să trecem dincolo de presupusele noastre limite şi, în acest timp, să învăţăm. Dar după ce avem succes la orice nivel – o atenţie sporită din partea unui individ sau a unui grup, o promovare, o finanţare pentru un proiect –, încrederea respectivă va tinde să crească mult prea rapid şi va apărea o discrepanţă din ce în ce mai mare între părerea noastră despre sine şi realitate.

Orice succes pe care-l avem în viaţă depinde inevitabil de puţin noroc, de momentul în care se întâmplă, de contribuţia celorlalţi, de profesorii care ne-au ajutat de-a lungul timpului, de capriciile publicului care are nevoie de noutăţi. Tendința noastră este să uităm toate aceste detalii și să ne imaginăm că orice reușită pe care o avem izvorăște din sinele nostru superior. Începem să ne închipuim că putem să facem față unor noi provocări cu mult înainte să fim pregătiți pentru ele. În definitiv, oamenii ne-au confirmat importanța prin atenția pe care ne-o acordă și dorim să o țină tot așa. Ne imaginăm că tot ce atingem se transformă în aur și că putem să ne transferăm abilitățile în orice alt mediu sau domeniu. Fără să ne dăm seama, ajungem să ne armonizăm într-o măsură mai mare cu egoul și cu fanteziile noastre decât cu oamenii cu care lucrăm și cu publicul nostru. Ne îndepărtăm de cei care ne dau o mână de ajutor, privindu-i ca pe niște unelte de care ne putem folosi. Și tindem să-i învinovățim pe ceilalți pentru orice eșec. Succesul exercită o atracție irezistibilă care tinde să ne încețoșeze mințile.

Sarcina dumneavoastră este următoarea: după orice soi de succes, analizați-i componentele. Remarcați doza de noroc care există în mod inevitabil, precum și rolul pe care ceilalți oameni, inclusiv mentorii pe care i-ați avut, l-au jucat în destinul dumneavoastră favorabil. În acest fel veți neutraliza tendința de a vă exagera puterile. Amintiți-vă că odată cu succesul apare automulțumirea, atenția devenind mai importantă decât munca și vechile strategii fiind repetate. Odată cu succesul, trebuie să vă sporiți vigilența. Cu fiecare nou proiect, ștergeți totul cu buretele, porniți de la zero. Pe măsură ce aplauzele devin mai zgomotoase,

încercaţi să le acordaţi mai puţină atenţie. Observaţi limitele a ce puteţi realiza şi acceptaţi-le, lucrând cu instrumentele care vă sunt la îndemână. Nu consideraţi că „mai mare“ înseamnă şi „mai bine“; consolidarea şi concentrarea forţelor este adeseori cea mai înţeleaptă alegere. Fiți precaut să nu-i ofensați pe cei din jur cu sentimentul dumneavoastră din ce în ce mai profund de superioritate – veți avea nevoie de aliați. Compensați efectul ce creează dependență al succesului rămânând cu picioarele înfipte ferm pe pământ. Puterea pe care o acumulați în această manieră lentă și organică va fi mult mai reală și durabilă. Nu uitați: zeii sunt necruțători cu cei care zboară prea sus pe aripile grandomaniei și vă vor face să plătiți pentru asta.

Niciodată nu i-a fost de ajuns numai să trăiască; întotdeauna a dorit mai mult. Poate că numai datorită puterii pe care o aveau dorinţele sale se socotise cândva un om căruia îi este permis mai mult decât altora.

– Fiodor Dostoievski, Crimă și pedeapsă

Secretele naturii umane

Să spunem că aveți un proiect de realizat sau că doriți să-l convingeți pe un individ sau un grup să facă un lucru anume. Putem descrie o atitudine realistă față de atingerea unor asemenea obiective în felul următor: se întâmplă rareori să obțineți cu ușurință un lucru dorit. Succesul va depinde de mult efort și de ceva noroc. Ca proiectul să funcționeze, probabil că va trebui să vă debarasați de strategia anterioară – circumstanțele se schimbă întotdeauna și trebuie să rămâneți cu mintea deschisă. Oamenii la care încercați să ajungeți nu reacționează niciodată exact așa cum v-ați imaginat sau ați sperat. De fapt, în majoritatea cazurilor, oamenii vă vor surprinde și vă vor dezamăgi cu reacțiile lor. Au propriile nevoi, experiențe și o psihologie specială, diferite de ale dumneavoastră. Pentru a-i impresiona pe oamenii vizați, veți fi nevoit să vă concentrați asupra lor și spiritului lor. Dacă nu izbutiți să realizați ce doriți, va trebui să examinați cu atenție ce anume ați greșit și să vă străduiți să învățați de pe urma experienței.

Puteți să vă gândiți la proiectul sau la sarcina pe care o aveți de realizat ca la un bloc de marmură pe care trebuie să-l sculptați în ceva concret și splendid. Blocul este mult mai masiv decât dumneavoastră, iar materialul este destul de dur, însă sarcina nu-i imposibilă. Cu suficiente eforturi, concentrare și rezistență puteți să îl ciopliți în ceea ce vă trebuie. Este nevoie să începeți însă având un simț corespunzător al proporțiilor – obiectivele sunt greu de atins, oamenii vi se împotrivesc și aveți limite în ce puteți face. Cu o asemenea atitudine realistă, puteți găsi în dumneavoastră răbdarea necesară și veți trece la treabă.

Imaginați-vă totuși că mintea v-a căzut pradă tulburării psihologice care afectează percepția dimensiunilor și a proporțiilor. Aflându-vă sub influența bolii cu pricina, în loc să priviți blocul de marmură cu care vă confruntați ca pe ceva masiv și format dintr-un material dur, îl percepeți ca minuscul și maleabil. Pierzându-vă simțul proporțiilor, credeți că nu va fi nevoie de prea mult timp pentru a prelucra blocul în imaginea pe care o aveți în minte despre produsul finit. Vă închipuiți că oamenii la care încercați să ajungeți nu sunt încăpățânați din fire, ci destul de predictibili. Știți cum vor reacționa față de minunata

dumneavoastră idee – o vor adora. De fapt, au nevoie de dumneavoastră și de munca pe care o depuneți mai mult decât aveți dumneavoastră nevoie de aceștia. Ei sunt cei care trebuie să vă caute. Accentul nu cade pe ce aveți nevoie pentru a reuși, ci pe ce simțiți că vi se cuvine. Puteți anticipa atenția care vi se va acorda în urma proiectului respectiv, însă, dacă eșuați, vina va fi a altora, fiindcă dumneavoastră sunteți cel înzestrat, cauza dumneavoastră este cea corectă și doar cei care sunt malițioși sau invidioși ar putea să vă stea în cale.

Putem numi această afecțiune psihică grandomanie. Când îi simțiți efectele, proporțiile realiste normale sunt inversate – sinele vi se amplifică și devine mai important decât orice altceva din jurul lui. Aceasta este lentila prin care priviți sarcina și pe oamenii la care trebuie să ajungeți. Nu este vorba doar de un narcisism profund (vedeți capitolul 2), în care totul trebuie să se învârtă în jurul dumneavoastră, ci înseamnă să vă considerați mai de seamă decât sunteți (cuvântul grandomanie provine din franțuzescul grand, „mare“), superior și demn nu doar de atenție, ci și de adorație. Este sentimentul de a nu mai fi un simplu muritor, ci un individ de esență divină.

Ați putea să vă gândiți că liderii puternici și egocentrici care au notorietate publică sunt cei care se molipsesc de o asemenea boală, dar ar fi o presupunere foarte greșită. Cu siguranță, putem găsi nenumărați oameni influenți, precum Michael Eisner, care au niveluri ridicate de grandomanie, atenția și distincțiile primite amplificându-le sinele. Dar există și o versiune cotidiană de nivel redus a tulburării care este comună aproape tuturor oamenilor, deoarece e o trăsătură încastrată în natura umană. Izvorăște din nevoia noastră profundă de a ne simți importanți, respectați și superiori celorlalți dintr-un anumit punct de vedere.

Rareori, se întâmplă să fiți conștient de propria grandomanie, deoarece prin însăși natura ei vă alterează percepția realității și vă îngreunează sarcina de a vă face o evaluare precisă. Și, astfel, nu mai sunteți conștient de problemele pe care vi le-ar putea cauza chiar și în clipa de față. Grandomania vă va face să vă supraestimați abilitățile și calitățile și să subestimați obstacolele cu care vă confruntați. Și, în acest fel, vă veți asuma sarcini care vă depășesc capacitatea reală. Veți fi sigur de maniera în care oamenii vor reacționa față de ideea dumneavoastră, iar când nu se întâmplă așa, vă veți supăra și veți da vina pe alții.

Este posibil să deveniți neliniștit și să faceți o schimbare bruscă în carieră, fără să vă dați seama că la baza acestui lucru stă grandomania – munca din prezent nu vă atestă măreția și superioritatea, deoarece pentru a fi cu adevărat grandios

ați avea nevoie de mulți ani de pregătire și ar trebui să vă dezvoltați unele abilități noi. Este preferabil să renunțați și să vă lăsați atras de posibilitățile pe care le oferă o carieră inedită, permițându-vă să vă întrețineți fantezia grandorii. În acest fel, nu reușiți să deveniți expert în nici un domeniu. Poate că aveți zeci de idei nemaipomenite pe care nu încercați niciodată să le puneți în practică deoarece ar fi nevoie să vă confruntați cu adevăratul nivel de abilității. Fără să fiți conștient de asta, puteți deveni din cale-afară de pasiv – vă așteptați ca alții să vă înțeleagă, să vă ofere ceea ce doriți, să vă trateze cum se cuvine. În loc să le câștigați elogiile, vă simțiți îndreptățit să le primiți.

În toate aceste cazuri, grandomania vă va împiedica să învățați de pe urma greșelilor și să evoluați, deoarece plecați de la premisa că sunteți măreț și nemaipomenit și vă este mult prea greu să recunoașteți contrariul.

Sarcina dumneavoastră ca învățăcel în domeniul naturii umane este triplă: în primul rând, trebuie să înțelegeți fenomenul grandomaniei, motivul pentru care este foarte încastrat în natura umană și pentru care veți găsi mai mulți oameni grandomani în zilele noastre ca niciodată până acum. În al doilea rând, trebuie să recunoașteți semnele grandomaniei și să știți cum să-i țineți în frâu pe oamenii care le manifestă. Și, în al treilea rând, cel mai important dintre toate, trebuie să observați semnele bolii în ce vă privește și să nu învățați doar cum să vă controlați tendințele grandomane, ci și cum să canalizați această energie în ceva productiv (vedeți secțiunea „Grandomania practică“ pentru mai multe detalii în această privință).

Conform renumitului psihanalist Heinz Kohut (1913–1981), grandomania își are rădăcinile în primii noștri ani de viață. În primele luni, majoritatea am legat o relație completă cu mama. Nu ne-am perceput identitatea separat. Mama ne îndeplinea fiecare nevoie. Am ajuns să credem că sânul care ne hrănea era, în realitate, o parte din noi înșine. Eram atotputernici – tot ce trebuia să facem era să ne simțim înfometați sau să avem vreo nevoie oarecare, iar mama era prezentă pentru a ne mulțumi, ca și cum am fi avut vreo putere magică prin care să o controlăm. Ulterior însă, treptat, a trebuit să trecem printr-o a doua fază a vieții în care am fost constrânși să ne confruntăm cu realitatea – mama era o ființă separată care trebuia să se ocupe și de alți oameni. Nu eram atotputernici, ci mai degrabă slabi, relativ neimportanți și dependenți. Această conștientizare a fost dureroasă și a reprezentat sursa multor izbucniri necontrolate – simțeam o nevoie profundă să ne impunem voința, să arătăm că nu suntem foarte neajutorați și să fantazăm la puteri pe care nu le posedam. (Copiii își vor închipui adeseori să

dețin abilitatea de a vedea prin ziduri, de a zbura sau de a citi minţile oamenilor, acesta fiind motivul pentru care sunt atraşi de poveştile cu supereroi.)

Pe măsură ce îmbătrânim, poate că nu mai suntem mărunţi din punct de vedere fizic, dar sentimentul nostru de insignifianţă nu face altceva decât să se înrăutățească. Ajungem să ne dăm seama că suntem un simplu membru al unei familii extinse, un elev al unei şcoli sau un locuitor al unui oraş, ba chiar un simplu individ de pe un întreg glob populat cu miliarde de alţi oameni. Viețile noastre sunt relativ scurte. Abilităţile noastre sunt limitate, precum ne este şi intelectul. Există multe lucruri pe care nu le putem controla, în special carierele noastre şi tendinţele globale. Ideea că vom muri şi vom fi repede uitaţi, înghiţiţi de eternitate, este cu adevărat intolerabilă. Dorim să ne simţim cumva importanţi, să protestăm împotriva micimii noastre naturale, să ne extindem conştiința de sine. Ceea ce experimentăm la vârsta de trei sau patru ani ne bântuie subconştient pe parcursul întregii vieţi. Alternăm între clipele în care ne simţim micimea şi cele în care ne străduim să ne-o negăm. Acest lucru ne face predispuși să găsim căi prin care să ne imaginăm că suntem superiori.

În primii ani de viață, unii copii nu trec prin a doua fază în care trebuie să se confrunte cu relativa lor insignifianţă şi ajung vulnerabili la formele mai profunde de grandomanie mai târziu în viaţă. Aceştia sunt cei alintaţi şi răsfăţaţi. Părinţii continuă să-i facă să simtă că sunt centrul universului, protejându-i de durerea de a se confrunta cu realitatea. Fiecare dorinţă a lor devine poruncă. Dacă părinţii încearcă să le insufle cea mai mică doză de disciplină, se vor lovi de un acces de furie. Mai mult, asemenea copii ajung să disprețuiască orice formă de autoritate. În comparaţie cu ei şi cu ce pot obține, figura paternă pare destul de neputincioasă.

Răsfățul timpuriu îi marchează pe viaţă. Au nevoie să fie adoraţi. Devin maeştri în manipularea celorlalţi pentru a fi răsfăţaţi şi copleşiţi cu atenţie. Se simt mai importanţi decât oricine ar putea să le fie superior. Dacă posedă vreun talent, pot să ajungă destul de departe, sentimentul că s-ar fi născut cu coroană pe creştet devenind o profeție care se împlinește de la sine. Spre deosebire de ceilalţi, nu alternează niciodată între sentimentele de inferioritate şi măreție: nu-l cunosc decât pe cel din urmă. Cu siguranţă, Eisner a crescut într-un asemenea mediu, având o mamă care i-a satisfăcut fiecare nevoie, a făcut temele în locul lui şi l-a protejat de tatăl rece şi adeseori nemilos.

În trecut, noi, oamenii, eram capabili să ne canalizăm nevoile grandomane în

religie. În cele mai vechi timpuri, sentimentul nostru de micime nu era o chestiune inoculată de anii petrecuţi fiind dependenţi de părinţi; provenea şi din slăbiciunea pe care o aveam în faţa puterilor ostile ale naturii. Zeii şi duhurile reprezentau puterile spiritelor naturii care le făceau pe ale noastre să pară pipernicite. Idolatrizându-le, puteam să le căpătăm protecţia. Fiind conectaţi la ceva mult mai măreţ decât noi înşine, ne simţeam cuprinzători. În definitiv, zeilor sau lui Dumnezeu le păsa de soarta tribului sau a oraşului nostru; se îngrijeau de sufletul nostru, un semn al importanţei noastre. Nu muream şi dispăream pur şi simplu. Multe secole mai târziu, în manieră similară, ne-am canalizat această energie în venerarea unor lideri care reprezentau o cauză măreaţă şi propovăduiau o utopie a viitorului, precum Napoleon Bonaparte şi Revoluţia Franceză sau Mao Zedong şi comunismul.

Astăzi, în lumea occidentală, religiile şi cauzele importante şi-au pierdut puterea de lege; ne este mai greu să credem în ele şi să ne satisfacem nevoia de mărire prin identificarea cu o putere superioară. Totuşi, dorinţa de a ne simţi mai mari şi mai importanţi nu dispare pur şi simplu; este mai intensă ca niciodată. Şi, în lipsa tuturor celorlalte elemente exterioare, oamenii vor tinde să-şi direcţioneze această energie înspre ei înşişi. Vor găsi o cale de a-şi extinde acest sentiment al sinelui, de a se simţi mari şi superiori. Deşi sunt rareori conştienţi de acest lucru, aleg să-şi idealizeze şi să-i venereze sinele. Din acest motiv, găsim din ce în ce mai mulţi indivizi grandomani printre noi.

Există şi alţi factori care au contribuit la creşterea grandomaniei. Mai întâi, descoperim mai mulţi oameni care au fost foarte răsfăţaţi în copilărie. Sentimentul că au fost cândva centrul universului devine o chestiune de care se descotorosesc cu greutate. Au ajuns să creadă că tot ce fac sau produc trebuie considerat preţios şi demn de atenţie. În al doilea rând, găsim tot mai mulţi oameni care au un respect scăzut sau inexistent faţă de autoritate sau faţă de experţi de orice tip, indiferent de nivelul lor de instruire şi de experienţă, care lor le lipseşte. „De ce ar trebui ca opinia lor să fie mai validă decât a mea?“, şi-ar putea spune aceşti oameni. „Nimeni nu-i cu adevărat foarte bun; oamenii care au putere sunt pur şi simplu mai privilegiaţi.“ „Scrierile şi muzica mea sunt la fel de legitime şi de bune ca ale oricui altcuiva.“ Lipsindu-le sentimentul că există cineva care le este superior şi îşi merită autoritatea, se pot plasa singuri în rândul celor mai importanţi dintre noi.

În al treilea rând, tehnologia ne lasă impresia că totul în viaţă poate fi la fel de rapid şi de simplu precum informaţiile pe care le putem aduna din online. Ne

insuflă convingerea că nu mai avem nevoie să petrecem ani învățând o meserie; în schimb, cu câteva trucuri și câteva ore săptămânale de practică putem să devenim competenți în orice domeniu. În mod similar, oamenii cred că abilitățile lor pot fi transferate cu ușurință: „Talentul meu la scris înseamnă că pot și să regizez un film“. Dar, mai mult ca orice, rețelele sociale sunt cele care răspândesc virusul grandomaniei. Prin social media avem puteri aproape nelimitate de a ne extinde prezența, creându-ne iluzia că avem parte de atenția, ba chiar de venerația a mii sau milioane de oameni. Putem căpăta faima și ubicuitatea regilor și reginelor din trecut, ba chiar a zeilor înșiși.

Cu toate aceste elemente, este mai greu ca niciodată pentru oricare dintre noi să ne păstrăm o atitudine realistă și un simț proporțional al sinelui.

Uitându-vă la oamenii din jur, trebuie să vă dați seama că grandomania lor (și a dumneavoastră) poată să capete nenumărate forme. Cel mai frecvent, oamenii vor încerca să-și satisfacă nevoia de dobândire a prestigiului social. Oamenii pot să susțină că sunt interesați de activitatea lor sau de contribuția pe care o aduc umanității, însă adesea în adâncul sufletului lor ceea ce-i motivează cu adevărat este dorința de a se bucura de atenție, de a-și vedea părerea bună despre sine confirmată de ceilalți care-i admiră, de a se simți puternici și mândri. Dacă sunt talentați, asemenea oameni pot obține atenția de care au nevoie vreme de câțiva ani sau chiar mai mult, dar, inevitabil, cum spune povestea lui Eisner, nevoia lor de distincții îi va face să exagereze.

Dacă oamenii sunt dezamăgiți de carierele lor, dar continuă să creadă că sunt remarcabili și că le lipsește recunoașterea, pot recurge la diverse compensații – droguri, alcool, sex cu cât mai mulți parteneri cu putință, cumpărături în exces, o atitudine superioară, batjocoritoare etc. Cei care au o grandomanie nesatisfăcută vor deborda adesea de energie maniacală – spunându-le tuturor despre nemaipomenitele scenarii pe care le vor scrie sau despre nenumăratele femei pe care le vor seduce, astfel încât în clipa următoare să fie izbiți de realitate și să cadă în depresie.

Oamenii tind în continuare să-i idealizeze și să-i idolatrizeze pe lideri, și trebuie să priviți acest lucru drept o formă de grandomanie. Crezând că altcineva va face totul să fie nemaipomenit, adepții individului respectiv pot simți o doză din măreția lui. Mințile lor se pot înălța odată cu retorica liderului lor. Se pot simți superiori celor care nu cred în el. La un nivel mai personal, oamenii îi vor idealiza adeseori pe cei pe care-i iubesc, ridicându-i la statut de zeu sau de zeiță

și, prin extensie, simțind o parte din această putere oglindindu-se asupra lor.

Astăzi, veți observa și răspândirea formelor negative de grandomanie. Mulți oameni simt nevoia să-și mascheze impulsurile grandomane nu doar față de cei din jur, ci și față de ei înșiși. Se vor da adesea în spectacol cu modestia lor – nu sunt interesați să se simtă puternici sau importanți sau, cel puțin, așa susțin. Sunt fericiți să aibă locșorul lor în lume. Nu doresc o mulțime de bunuri, nu au un automobil și disprețuiesc statutul social. Dar veți observa că au nevoie să-și afișeze această modestie într-o manieră publică. Este o smerenie grandomană – modul lor de a primi atenție și de a se simți superiori moral.

O variațiune a acesteia este victima grandomană – a suferit mult și a căzut victimă de nenumărate ori. Deși îi poate plăcea să lase a se înțelege că este ghinionistă sau nefericită, veți observa că are adesea tendința de a lega cele mai nepotrivite tipuri în relațiile intime sau de a se pune în circumstanțe în care este sigură că va eșua și că va avea de suferit. În esență, este constrânsă să creeze drama care o va transforma într-o victimă. Din câte se pare, orice relație cu o astfel de persoană va trebui să graviteze în jurul nevoilor ei; a suferit prea mult în trecut pentru a se ocupa de nevoile dumneavoastră. Este centrul universului. Faptul că-și percepe și-și exprimă nenorocirea îi conferă sentimentul propriei importanțe, al superiorității prin suferință.

Puteți măsura nivelurile de grandomanie ale oamenilor în câteva moduri simple. De pildă, observați cum răspund când sunt criticați – ei sau munca lor. Este normal pentru oricare dintre noi să ne simțim defensivi și puțin supărați când suntem criticați. Dar unii oameni se înfurie și devin isterici, deoarece le-am pus la îndoială măreția. Puteți fi sigur că o astfel de persoană are niveluri ridicate de grandomanie. În mod asemănător, asemenea persoane ar putea să-și ascundă furia în spatele unei expresii de martir, de om îndurerat, care are menirea de a vă face să vă simțiți vinovat. Accentul nu este pus pe critica în sine sau pe ceea ce au nevoie să învețe, ci pe nedreptatea care li se face.

Observați cum se comportă în momentele mai intime oamenii care au succes. Sunt în stare să se relaxeze și să nu se ia în serios, dându-și jos masca publică, ori s-au identificat în asemenea măsură cu puternica lor imagine publică încât o poartă cu ei și în viața personală? În cazul din urmă, au ajuns să creadă în propriul mit și sunt prinși în ghearele unei grandomanii intense.

În general, grandomanii sunt mari palavragii. Își asumă meritele pentru orice

lucru este chiar şi tangenţial cu munca lor; îşi inventează succese în trecut. Vorbesc despre clarviziunea lor, despre modul în care au prevăzut anumite tendinţe sau au prezis anumite evenimente, nimic din toate astea neputând fi dovedit. Toată vorbăria de acest tip ar trebui să vă facă de două ori mai sceptic. Dacă oamenii care sunt în atenţia opiniei publice spun dintr-odată ceva care îi face să dea de necaz, părând insensibili, puteţi pune acest lucru pe seama grandomaniei lor intense. Sunt atât de convinşi de propriile opinii nemaipomenite, încât presupun că toţi ceilalţi le vor interpreta ca un lucru firesc şi vor fi de acord cu ele.

În general, tipurile de grandomani de nivel mai ridicat manifestă o empatie scăzută. Nu sunt buni ascultători. Când atenţia nu este concentrată asupra lor, au o privire absentă, iar degetele li se contractă de nerăbdare. Doar când ajung sub lumina reflectoarelor se însufleţesc. Tind să-i considere pe oameni nişte extensii ale lor – instrumente care pot fi folosite în planurile lor, surse de atenţie. În sfârşit, dau dovadă de un comportament nonverbal care nu poate fi descris decât ca grandoman. Gestica lor este amplă şi dramatică. Într-o şedinţă, ocupă mult spaţiu personal. Vocea lor tinde să fie mai zgomotoasă decât a celorlalţi şi vorbesc într-un ritm mai alert, nelăsând timp nimănui pentru a-i întrerupe.

Cu cei care manifestă doze moderate de grandomanie trebuie să fiţi indulgent. Aproape toţi avem perioade în care ne simţim superiori şi măreţi şi altele în care revenim cu picioarele pe pământ. Priviţi aceste momente de realism ale oamenilor ca semne ale normalităţii. Este de preferat să evitaţi relaţiile sau complicaţiile cu cei care au o părere despre sine atât de ridicată încât nu pot să ia în considerare nici o îndoială. În relaţiile intime, vor avea pretenţia să li se acorde o atenţie adoratoare fără să ofere nimic în schimb. Dacă sunt angajaţi, parteneri de afaceri sau şefi, îşi vor lăuda exagerat abilităţile. Nivelurile lor de încredere vă vor distrage de la deficienţele pe care le au în privinţa ideilor, obiceiurilor profesionale şi a caracterului. Dacă nu puteţi evita o asemenea relaţie, fiţi atent la tendinţa lor de a se simţi siguri de succesul ideilor pe care le au şi păstraţi-vă scepticismul. Examinaţi ideile ca atare şi nu vă lăsaţi prins în capcana seducătoarei lor încrederi în sine. Nu vă întreţineţi iluzia că îi puteţi înfrunta, încercând să-i aduceţi cu picioarele pe pământ; este posibil să răspundă prin furie.

Dacă se întâmplă ca aceste tipuri de oameni să vă fie rivali, consideraţi-vă norocos. Sunt uşor de luat peste picior şi atraşi să reacţioneze disproporţionat. Dacă aruncaţi o umbră de îndoială asupra importanţei lor, vor turba de furie şi

vor deveni de două ori mai iraţionali.

În cele din urmă, va trebui să vă gestionaţi propriile tendinţe grandomane. Grandomania are unele întrebuinţări pozitive şi productive. Exuberanţa şi părerea bună despre sine care izvorăsc din ea pot fi canalizate în munca dumneavoastră şi vă folosesc drept sursă de inspiraţie. (Vedeţi secţiunea „Grandomania practică“ pentru mai multe detalii în această privinţă.) Dar, în general, ar fi de preferat să vă acceptaţi limitele şi să lucraţi cu ce aveţi disponibil, în loc să visaţi la puteri dumnezeieşti pe care nu le veţi obţine niciodată. Cea mai bună protecţie împotriva grandomaniei este să vă menţineţi o atitudine realistă. Cunoaşteţi subiectele şi activităţile către care sunteţi atras în mod natural. Nu puteţi să vă pricepeţi la toate. Trebuie să profitaţi de punctele forte fără să vă închipuiţi că veţi fi bun la orice v-aţi propune să faceţi. E musai să vă cunoaşteţi în detaliu nivelurile de energie, cât de mari sunt eforturile pe care le puteţi depune şi cum se schimbă totul pe măsură ce îmbătrâniţi. Şi trebuie să aveţi o înţelegere cuprinzătoare a poziţiei sociale în care vă aflaţi – aliaţii, oamenii cu care aveţi cele mai bune relaţii, publicul natural pentru activitatea pe care o desfăşuraţi. Nu-i puteţi mulţumi pe toţi.

Această conştiinţă de sine are o componentă fizică faţă de care trebuie să fiţi sensibil. Când întreprindeţi activităţi care se împletesc cu înclinaţiile dumneavoastră naturale, le veţi duce la capăt cu uşurinţă. Învăţaţi mai repede. Aveţi mai multă energie şi puteţi suporta plictiseala care însoţeşte acumularea oricăror cunoştinţe importante. Când învăţaţi prea multe lucruri, mai multe decât puteţi duce, vă veţi simţi nu doar epuizat, ci şi iritat şi nervos. Sunteţi predispus la dureri de cap. Când aveţi succes în viaţă, veţi simţi firesc un fior de teamă, ca şi cum norocul ar putea să dispară. Odată cu această teamă, veţi percepe pericolele ce apar când zburaţi prea sus (aproape ca o ameţeală) şi vă simţiţi superior din cale-afară. Anxietatea vă anunţă să reveniţi cu picioarele pe pământ. Ascultaţi-vă trupul care vă indică momentul în care munciţi mai mult decât sunteţi în stare.

Cunoscându-vă, vă acceptaţi limitele. Sunteţi, pur şi simplu, o singură persoană printre multe altele de pe această lume şi nu sunteţi superior nimănui. Nu sunteţi un zeu sau un înger, ci un om cu defecte ca toţi ceilalţi. Acceptaţi faptul că nu-i puteţi controla pe oamenii din jur şi că nici o strategie nu este vreodată infailibilă. Natura umană este prea impredictibilă. Datorită acestei cunoaşteri de sine şi acceptându-vă limitele, veţi căpăta simţul măsurii. Veţi căuta măreţia în munca dumneavoastră. Şi când veţi simţi atracţia de a avea o părere mai bună

despre propria persoană decât e rezonabil, această cunoaştere de sine vă va folosi drept mecanism gravitaţional, trăgându-vă înapoi şi direcţionându-vă înspre acţiunile şi deciziile care vă vor sluji cel mai bine natura specifică.

A fi realist şi pragmatic sunt calităţile care ne fac pe noi, oamenii, foarte puternici. Este modul prin care, cu mii de ani în urmă, ne-am depăşit slăbiciunile fizice într-un mediu ostil şi prin care am învăţat să colaborăm cu ceilalţi şi să formăm comunităţi solide şi instrumente pentru supravieţuire. Deşi ne-am îndepărtat de acest pragmatism, căci nu mai trebuie să ne bazăm pe isteţime pentru a supravieţui, acesta reprezintă în realitate adevărata noastră natură de animale sociale superioare ale acestei planete. Fiind mai realişti, devenim pur şi simplu mai umani.

Liderul grandoman

Dacă oamenii cu niveluri ridicate de grandomanie posedă în acelaşi timp şi vreun talent şi o energie asertivă, pot ajunge în poziţii în care deţin o putere deosebită. Cutezanţa şi siguranţa lor atrag atenţia şi le oferă o prezenţă impunătoare. Fascinaţi de imaginea lor, se întâmplă adesea să nu mai zărim iraţionalitatea inerentă procesului lor decizional şi, astfel, îi urmăm orbeşte înspre vreun dezastru. Pot fi extrem de distructivi.

Trebuie să înţelegeţi un lucru simplu despre acest tip de lider – depinde de atenţia pe care i-o acordăm. În lipsa atenţiei noastre, fără să fie adorat de public, nu-şi poate valida părerea bună despre sine şi, în asemenea cazuri, însăşi încrederea pe care se bazează păleşte. Pentru a ne uimi şi a ne distrage atenţia de la realitate, recurg la anumite procedee teatrale. Este obligatoriu să înţelegem adevărata natură a trucurilor lui, să îl demitizăm şi să îl readucem la o scară umană. În acest fel ne putem împotrivi farmecului său, evitând pericolele pe care le reprezintă. În cele ce urmează, discutăm despre şase dintre iluziile des folosite, pe care acest tip de oameni sunt încântaţi să le creeze.

Sunt predestinaţi. Liderii grandomani încearcă adesea să lase impresia că au fost cumva predestinaţi măreţiei. Spun poveşti despre copilăria şi adolescenţa lor care le indică unicitatea, ca şi cum soarta i-ar fi ales din

turmă. Evidenţiază evenimente care le-au demonstrat de timpuriu tenacitatea sau creativitatea, fie născocind asemenea poveşti, fie reinterpretând trecutul. Relatează întâmplări de la începutul carierei lor în care au învins o soartă incredibil de potrivnică. Viitorul mare lider era în faza de gestaţie de la o vârstă fragedă sau cel puţin aşa lasă să se înţeleagă. Când auziţi astfel de lucruri, trebuie să deveniţi sceptic. Încearcă să construiască un mit în care probabil că şi ei înşişi au ajuns să creadă. Căutaţi detalii mai lumeşti în spatele poveştilor predestinării lor şi, dacă este posibil, faceţi-le publice.

Sunt oameni obişnuiţi. În anumite cazuri, este posibil ca liderii grandomani să se fi ridicat din rândul claselor de jos, dar în general provin fie din medii relativ privilegiate, fie, datorită succeselor lor, au trăit mult timp departe de grijile oamenilor obişnuiţi. Cu toate astea, este absolut esenţial să se prezinte publicului ca şi cum ar fi extrem de reprezentativi pentru bărbaţii şi femeile de rând. Doar printr-o asemenea prezentare pot să atragă atenţia şi veneraţia unui număr îndeajuns de mare de oameni pentru a-i satisface.

Indira Gandhi, prim-ministru al Indiei din 1966 în 1977 şi din 1980 în 1984, provenea dintr-o familie de politicieni de rang înalt, tatăl ei, Jawaharlal Nehru, fiind întâiul prim-ministru al naţiunii. Fusese educată în Europa şi trăise cea mai mare parte a vieţii departe de segmentele mai amărâte ale populaţiei indiene. Dar, ca lider grandoman care ulterior avea să devină destul de dictatorial, s-a poziţionat ca una din oamenii de rând, vocea poporului făcându-se auzită prin intermediul ei. Îşi modifica limbajul când vorbea în faţa mulţimilor şi folosea metafore familiare când vizita sate mărunte. Purta sari, aşa cum purtau şi localnicele, şi mânca cu mâna. Îi plăcea să se prezinte drept „Mama Indira“, care conducea India într-o manieră mămoasă, afectuoasă. Acest stil pe care şi l-a asumat a fost extrem de eficient pentru câştigarea alegerilor, chiar dacă era vorba despre o pură măiestrie scenică.

Șiretlicul pe care liderii grandomani îl adoptă este să pună accentul pe gusturile lor culturale, nu pe clasa reală din care provin. Poate că zboară la clasa întâi şi poartă cele mai scumpe costume, dar compensează acest lucru lăsând impresia că ar avea aceleaşi gusturi culinare ca marele public, că savurează aceleaşi filme, evitând cu orice preţ să lase impresia de elitism cultural. De fapt, se vor face tot ce le stă în putinţă ca să batjocorească elitele, chiar dacă probabil depind de astfel de experţi pentru a-i îndruma. Sunt, pur şi simplu, asemenea oamenilor de rând, dar cu mult mai mulţi bani şi putere. În pofida contradicţiilor evidente,

publicul se poate identifica acum cu ei. Dar grandomania lor merge dincolo de simpla câştigare a unui plus de atenţie. Aceşti lideri devin mai puternici prin identificarea cu masele. Nu mai sunt doar nişte simpli bărbaţi sau femei, ci întruchiparea unei întregi naţiuni sau a unui grup de interese. A-i urma înseamnă a fi loial grupului însuşi. A-i critica înseamnă a dori crucificarea liderului şi trădarea cauzei.

Chiar şi în prozaica lume a corporaţiilor financiare găsim asemenea identificare de tip religios: lui Eisner, de pildă, îi plăcea să se prezinte ca întrupând întregul spirit al Disney, orice ar fi însemnat asta. Dacă observaţi astfel de paradoxuri şi de forme primitive de asociere populară, detaşaţi-vă şi analizaţi realitatea celor petrecute. Veţi descoperi la bază ceva aproape mitic, profund iraţional şi destul de primejdios prin faptul că liderul grandoman se simte acum autorizat să facă orice îi trece prin cap în numele publicului.

Te vor izbăvi. Aceste tipuri ajung de obicei la putere în vremuri de restrişte, în perioade de criză. Încrederea lor în sine este încurajatoare pentru public sau pentru asociaţi. Sunt cei care-i vor scăpa pe oameni de nenumăratele probleme cu care se confruntă. Pentru a reuşi asta, promisiunile lor trebuie să fie măreţe, dar vagi. Pentru că sunt cuprinzătoare, pot inspira vise; în schimb, fiind vagi, nimeni nu poate să o tragă la răspundere pe acea persoană dacă nu ajung să le îndeplinească, deoarece nu există nimic concret. Cu cât sunt mai maiestuoase promisiunile şi viziunile despre viitor, cu atât mai uriaşă este încrederea pe care o insuflă. Mesajul trebuie să fie simplu de digerat, uşor de redus la un slogan, promiţând ceva îndeajuns de important cât să stârnească emoţie. Ca parte din această strategie, aceste tipuri necesită nişte ţapi ispăşitori la îndemână, adesea elite sau oameni din afară, pentru a intensifica identificarea cu grupul şi a trezi emoţii. Mişcarea ce îl are în centru pe lider începe să se cristalizeze în jurul urii faţă de acei ţapi ispăşitori, care încep să fie de vină pentru fiecare picătură de suferinţă şi de nedreptate pe care fiecare om din mulţime le-a experimentat vreodată. Promisiunea liderului de a doborî aceşti duşmani inventaţi îi sporeşte exponenţial puterea.

Ceea ce veţi descoperi este că aceşti oameni creează mai degrabă un cult decât să conducă o mişcare politică sau o afacere. Veţi observa că numele, imaginea şi sloganurile lor trebuie reproduse în număr mare, asumându-şi o ubicuitate divină. Anumite culori, simboluri, poate şi melodii sunt folosite pentru a crea identificarea cu grupul, invocând cele mai primare instincte umane. Oamenii

care cred în acest cult sunt de două ori mai fermecați și gata să găsească scuze pentru orice fel de acțiune a liderului lor. Ajunși într-un asemenea punct, nimic nu-i va descuraja pe cei care cred cu adevărat, dar trebuie să vă păstrați obiectivitatea și să vă mențineți puterile analitice.

Rescriu regulile. O dorință secretă a oamenilor este să se lipsească de regulile și de convențiile obișnuite care se aplică într-un anumit domeniu – să capete putere doar urmându-și lumina lăuntrică. Când liderii grandomani afirmă că ar avea astfel de puteri, suntem entuziaști în adâncul sufletului și vrem să-i credem.

Michael Cimino a regizat filmul câștigător de Oscar Vânătorul de cerbi (1978). Pentru cei care au lucrat cu el și pentru el însuși era nu doar un regizor de cinema, ci mai degrabă un geniu ieșit din comun care avea misiunea de a distruge sistemul corporatist rigid de la Hollywood. Pentru următorul lui film, Tărâmul făgăduinței (1980), a negociat un contract cu desăvârșire unic în istoria Hollywoodului, unul care-i permitea să sporească bugetul cum considera de cuviință și să creeze exact filmul pe care și-l închipuise, fără nici o obligație din partea lui. Pe platoul de filmare, Cimino a petrecut săptămâni întregi repetând cu actorii pentru a găsi tipul potrivit de patinaj pe role de care era nevoie pentru o scenă. Într-o altă zi, a așteptat ore în șir înainte să filmeze, până când norul perfect avea să treacă prin cadru. Costurile au urcat amețitor, iar filmul predat inițial avea o lungime de peste cinci ore. În final, Tărâmul făgăduinței a fost unul dintre cele mai mari dezastre din istoria Hollywoodului, distrugând practic cariera lui Cimino. Se părea că tipul tradițional de contract avea, în realitate, un scop – acela de a ține în frâu grandomania firească a oricărui regizor de film, făcându-l să acționeze între anumite limite. Majoritatea regulilor au în spatele lor o logică și simț practic.

Ca variațiune a acestei iluzii, liderii grandomani se vor baza adesea pe intuițiile lor, desconsiderând nevoia unui focus-grup sau a oricărei alte forme de evaluare științifică. Au o legătură lăuntrică specială cu adevărul. Le place să creeze mitul că presimțirile lor i-au condus la succese fantastice, dar o examinare atentă va dezvălui că aceste bănuieli se confirmă și dau greș într-o măsură egală. Când auziți că liderii se prezintă ca și cum ar fi niște rebeli desăvârșiți, capabili să renunțe la reguli și la știință, trebuie să considerați acest lucru ca un semn de nebunie și atâta tot, nicidecum ca o inspirație divină.

Tot ce ating se transformă în aur. Cei care suferă de grandomanie

amplificată vor încerca să creeze legenda că nu au eşuat niciodată cu adevărat. Dacă au existat nereuşite sau piedici în carierele lor, s-a întâmplat mereu din vina altora care i-au trădat. Generalul american Douglas MacArthur a fost un geniu în deturnarea vinovăţiei; îl auzeai spunând că în lunga lui carieră nu pierduse niciodată o bătălie, deşi, în realitate, numărul înfrângerilor era mare. Dar trâmbiţându-şi succesele şi găsindu-şi nenumărate scuze precum trădările, pentru nereuşitele avute, a creat mitul puterilor sale vrăjitoreşti pe câmpul de luptă. Inevitabil, liderii grandomani recurg la o asemenea magie de marketing.

Asociată acestei iluzii este credința că liderii respectivi își pot transfera cu ușurință abilitățile – un regizor de film poate să devină un proiectant de parc tematic, un om de afaceri poate să ajungă conducătorul unei națiuni. Deoarece au talente magice, pot să-și încerce norocul la orice îi atrage. Adeseori, aceasta este o mutare fatală din partea lor, deoarece încearcă lucruri dincolo de competențele lor și devin repede copleșiți de complexitatea și de haosul care izvorăsc din lipsa lor de experiență. Când aveți de-a face cu astfel de tipuri de oameni, cercetați-le cu atenție antecedentele și observați câte eșecuri flagrante au avut. Deși probabil că oamenii care se află sub influența grandomaniei lor nu vă vor asculta, faceți public adevărul în privința trecutului lor într-o manieră cât mai neutră cu putință.

Sunt invulnerabili. Liderii grandomani îşi asumă riscuri. De multe ori, asta atrage prima dată atenţia şi, în combinaţie cu succesele care îi însoţesc adesea pe cei îndrăzneţi, par să fie mai măreţi decât viaţa. Dar îndrăzneala nu le este cu adevărat sub control. Trebuie să întreprindă acţiuni ca să facă vâlvă pentru a rămâne în centrul atenţiei, ceea ce le hrăneşte părerea bună despre sine. Nu se pot relaxa şi nu pot face un pas înapoi, deoarece asta le-ar putea dăuna imaginii. Ca să înrăutățească lucrurile, ajung să se simtă invulnerabili, deoarece au apelat cu succes la manevre riscante de foarte multe ori în trecut şi, când s-au confruntat cu dificultăţi, au izbutit să le depăşească, devenind şi mai cutezători decât de obicei. Mai mult, aceste activităţi îndrăzneţe îi fac să se simtă vii, trăind pe muchie de cuţit. Totul devine un drog. Au nevoie de mize şi de recompense mai mari pentru a-şi menţine sentimentul de invulnerabilitate dumnezeiască. Când se află sub această formă de presiune, pot munci 20 de ore pe zi. Pot trece prin foc.

De fapt, chiar sunt invulnerabili, până la acea manevră arogantă fatală prin care, într-un final, merg prea departe și totul se năruie. Aceasta ar putea fi turneul uriaș al lui MacArthur prin Statele Unite după Războiul din Coreea, în care

nevoia lui iraţională de atenţie a devenit dureros de evidentă; decizia funestă a lui Mao de a declanşa Revoluţia Culturală sau decizia lui Stan O'Neal, fostul director executiv al Merrill Lynch, de a păstra titlurile de valoare garantate prin ipoteci când toţi ceilalţi renunţau la ele, distrugând practic una dintre cele mai vechi instituţii financiare ale Statelor Unite. Dintr-odată, aura invulnerabilităţii este spulberată. Acest lucru se întâmplă pentru că deciziile lor nu sunt determinate de consideraţii raţionale, ci de nevoia de atenţie şi de glorie, iar realitatea îi ajunge din urmă, dându-le o lovitură puternică.

În general, când aveţi de-a face cu un lider grandoman, încercaţi să reduceţi importanţa imaginii sacre, glorioase pe care şi-a confecţionat-o. Va reacţiona exagerat, iar adepţii lui vor turba de furie, dar, treptat, este posibil ca unii să capete îndoieli. Cea mai mare speranţă este că se vor trezi la realitate.

Grandomania practică

Grandomania este o formă de energie primitivă pe care o posedăm cu toţii. Ne îmboldeşte să dorim mai mult decât avem, să fim recunoscuţi şi preţuiţi de ceilalţi şi să ne simţim conectaţi la ceva mai măreţ. Problema nu este energia în sine, care poate fi utilizată pentru a ne alimenta ambiţiile, ci direcţia în care se canalizează. În mod normal, grandomania ne face să ne imaginăm că suntem mai mari şi mai importanţi decât ar fi cazul în realitate. Putem numi acest fenomen grandomanie fantezistă, deoarece se bazează pe fanteziile noastre şi pe impresia distorsionată pe care ne-o conferă orice tip de atenţie de care avem parte. Cealaltă formă, căreia îi vom spune grandomanie practică, nu este uşor de obţinut şi nu ne parvine natural, dar poate fi sursa unei puteri colosale şi a împlinirii de sine.

Grandomania practică nu se bazează pe iluzii, ci pe realitate. Energia este canalizată în munca noastră şi în dorinţa de a ne atinge obiectivele, de a rezolva problemele sau de a ne îmbunătăţi relaţiile. Ne impulsionează să ne dezvoltăm şi să ne şlefuim abilităţile. Prin realizările noastre ne putem simţi mai importanţi. Atragem atenţia prin munca pe care o înfăptuim, iar această atenţie este satisfăcătoare şi ne menţine energici, dar sentimentul mai amplu de mulţumire izvorăşte din munca în sine şi din depăşirea propriilor slăbiciuni. Dorinţa de

atenție este ținută sub control și subordonată. Stima de sine ne devine mai bună, dar este asociată unor reușite reale, nu unor fantezii vagi, subiective. Simțim că prezența noastră este amplificată prin muncă, prin lucrurile cu care ne aducem contribuția în societate.

Deși modalitatea de canalizare a energiei va depinde de domeniul și de nivelul abilității dumneavoastră, iată cinci principii de bază care sunt esențiale pentru atingerea unui nivel ridicat de împlinire ce poate izvorî din această formă bazată pe realitate a grandomaniei.

Împăcați-vă cu nevoile grandomane. Trebuie să porniți cu o atitudine onestă. E nevoie să recunoașteți că doriți să vă simțiți important și să fiți în centrul atenției. Este firesc. Da, vreți să vă simțiți superior. Aveți ambiții ca oricine altcineva. În trecut, este posibil ca nevoile dumneavoastră grandomane să vă fi dus la decizii proaste, pe care acum le puteți recunoaște și analiza. Negarea vă este cel mai mare dușman. Numai căpătând această conștiință de sine puteți începe să vă transformați energia în ceva practic și productiv.

Concentrați-vă energia. Grandomania fantezistă vă va face să săriți de la o idee fantastică la alta, imaginându-vă toate distincțiile și atenția pe care le veți primi, fără să puneți însă niciodată în practică vreuna dintre ele. Trebuie să faceți opusul. Căpătați obiceiul de a vă concentra profund și în totalitate asupra unui proiect sau unei singure probleme. Doriți ca obiectivul să fie relativ simplu de atins într-un interval de câteva luni, nu ani. Veți separa procesul în obiective și pași mai mărunți. Scopul este să căpătați senzația de flux în care mintea să devină din ce în ce mai absorbită de muncă, până într-acolo încât ideile vă vor veni la cele mai neașteptate ore. Acest sentiment de flux trebuie să fie agreabil și captivant. Nu vă permiteți să vă implicați în reverii legate de alte proiecte care se înfiripă la orizont. Doriți să fiți absorbit în muncă în cel mai profund grad. Dacă nu intrați în această stare de flux, vă veți ocupa inevitabil de mai multe lucruri deodată și vă veți pierde concentrarea. Străduiți-vă să depășiți această problemă. Ar putea fi un proiect la care lucrați și care nu are legătură cu slujba dumneavoastră. Nu contează numărul de ore pe care i le dedicați, ci intensitatea și efortul consistent pe care îl depuneți.

Referitor la asta, veți dori ca proiectul respectiv să presupună abilități pe care le posedați sau pe care sunteți pe cale să le dezvoltați. Obiectivul este să vă

îmbunătățiți continuu nivelul abilității, lucru care se va întâmpla cu siguranță dacă vă concentrați profund. Veți căpăta mai multă încredere în sine. Aceste lucruri ar trebui să fie suficiente pentru a progresa în continuare.

Rămâneți în dialog cu realitatea. Proiectul începe cu o idee și, încercând să o șlefuiți, vă lăsați imaginația să zboare, fiind deschis la diverse posibilități. La un moment dat, treceți de la faza de planificare la cea de execuție. Acum trebuie să căutați activ feedbackul și criticile oamenilor pe care îi respectați sau ale publicului obișnuit. Veți dori să aflați defectele sau imperfecțiunile planului respectiv, deoarece doar astfel vă puteți îmbunătăți abilitățile. Dacă proiectul nu are rezultatele pe care vi le-ați imaginat sau dacă problema nu este rezolvată, acceptați acest lucru drept cea mai bună metodă de a învăța. Analizați în profunzime greșeala făcută, fiind cât mai aspru cu putință.

După ce aveți parte de reacțiile dorite și analizați rezultatele, întoarceți-vă la acest proiect sau începeți unul nou, lăsându-vă din nou imaginația liberă, dar încorporând ce ați învățat în urma experienței. Veți repeta la nesfârșit acest proces, observând cu entuziasm că pe parcurs vă perfecționați. Dacă rămâneți prea mult timp în faza imaginativă, ceea ce creați va tinde să fie caracterizat de grandomanie și rupt de realitate. În schimb, dacă vă bazați doar pe părerile celorlalți și încercați să faceți astfel încât munca să fie în totalitate rezultatul părerilor și al dorințelor celor din jur, produsul va fi convențional și searbăd. Menținând un dialog continuu între realitate (feedback) și imaginație veți crea ceva practic și remarcabil.

Dacă aveți oricât de puțin succes cu proiectele dumneavoastră, trebuie să vă distanțați de atenția de care vă bucurați. Examinați rolul pe care este posibil să-l fi jucat norocul sau ajutorul primit. Nu vă lăsați purtat de mirajul succesului. Acum, concentrându-vă asupra ideii următoare, asigurați-vă că o luați de la zero. Fiecare nou proiect reprezintă o altă provocare și necesită o abordare diferită. E foarte posibil să eșuați. Aveți nevoie de la fel de multă concentrare ca în cazul ultimului proiect. Nu vă culcați niciodată pe lauri și nu reduceți din intensitatea muncii.

Căutați provocările potrivite. Problema grandomaniei fanteziste este că vă imaginați cine știe ce nou obiectiv măreț pe care să-l atingeți – romanul genial pe care-l veți scrie, programul start-up profitabil pe care-l veți crea. Provocarea este atât de mare încât puteți chiar începe munca, dar în scurtă

vreme o veți lăsa din ce în ce mai moale, pe măsură ce vă dați seama că nu vă ridicați la înălțimea așteptărilor. Sau, dacă sunteți tipul ambițios, hotărât, ați putea încerca să mergeți până la capăt, dar veți sfârși căpătând sindromul Euro Disney – copleșit, falimentat și fără să învățați niciodată nimic din experiență.

În ce privește grandomania practică, obiectivul este să căutați încontinuu provocări mai complexe decât abilitățile dumneavoastră. Dacă proiectele pe care le încercați sunt la nivelul abilităților dumneavoastră, vă veți plictisi foarte ușor și vă veți pierde concentrarea. Dacă sunt prea ambițioase, eșecul vă va face să vă simțiți zdrobit. Cu toate astea, dacă sunt calibrate pentru a fi mai solicitante decât ultimul proiect, dar într-o măsură moderată, veți descoperi că sunteți entuziast și plin de energie. Trebuie să vă ridicați la înălțimea provocării, astfel încât și nivelul concentrării să se intensifice. Aceasta este calea optimă pentru a învăța. Dacă eșuați, nu vă veți simți copleșit și veți avea și mai multe de învățat. Dacă aveți succes, încrederea vă sporește și va fi asociată efortului depus și faptului că ați făcut față provocării. Senzația de împlinire vă va satisface nevoia de măreție.

Dați frâu liber energiei grandomane. După ce ați domesticit această energie și ați pus-o în slujba ambițiilor și a obiectivelor personale, ar trebui să vă simțiți în siguranță să îi dați frâu liber ocazional. Gândiți-vă la ea ca la un animal sălbatic care trebuie să hoinărească nestingherit, altfel ar înnebuni din cauza agitației. Asta înseamnă să vă permiteți din când în când să încurajați idei sau proiecte ce reprezintă provocări mai mari decât cele pe care le-ați luat în considerare în trecut. Vă simțiți din ce în ce mai încrezător și veți dori să vă puneți singur la încercare. Gândiți-vă să vă dezvoltați o abilitate nouă într-un domeniu care nu are legătură cu cel în care activați sau să scrieți acel roman pe care odinioară îl considerați o distragere a atenției de la munca reală. Sau, pur și simplu, lăsați-vă imaginația să zburde când începeți procesul de planificare.

Dacă sunteți o persoană publică și activitatea dumneavoastră se desfășoară sub privirile celorlalți, renunțați la cumpătarea pe care ați manifestat-o și lăsați-vă energia grandomană să vă facă mai încrezători. Acest lucru vă va însufleți gestica și vă va conferi o charismă mai intensă. Dacă sunteți lider, și grupul se confruntă cu dificultăți sau trece printr-o criză, permiteți-vă să vă simțiți neobișnuit de măreț și de încrezător în succesul misiunii pe care o aveți în față pentru a inspira și a ridica moralul trupelor. Acesta a fost tipul de grandomanie care l-a făcut pe Winston Churchill un lider foarte eficient în al Doilea Război

Mondial.

În orice caz, puteți să simțiți că aveți puteri divine, deoarece ați ajuns foarte departe în privința perfecționării abilităților și a realizărilor efective. Dacă v-ați făcut timp să parcurgeți așa cum se cuvine și celelalte principii, veți reveni firesc la realitate după câteva zile sau ore de exuberanță grandomană.

În final, la baza grandomaniei noastre infantile a stat un sentiment de conexiune intensă cu mama. Legătura a fost atât de intensă și de satisfăcătoare încât petrecem cea mai mare parte a timpului încercând să regăsim cumva acea senzație. Este sursa dorinței de a ne transcende existența banală, de a dori ceva atât de măreț încât nu-l putem exprima. Găsim licăriri ale acelei conexiuni originale în relații intime și în clipe de dragoste necondiționată, dar acestea sunt rare și trecătoare. Intrând într-o stare de flux în munca noastră sau atingând un nivel mai profund de empatie (vedeți capitolul 2), vom avea parte de mai multe astfel de momente și ne vom satisface chemarea. Ne simțim una cu munca sau cu ceilalți oameni. Putem merge și mai departe, experimentând o conexiune profundă cu viața însăși prin ceea ce Romain Rolland numea „sentimentul oceanic“.

Gândiți-vă în felul următor: apariția vieții pe Pământ cu foarte multe miliarde de ani în urmă a avut nevoie de o înlănțuire a evenimentelor ce era extrem de improbabilă. Viața a fost un experiment delicat care, la începuturile sale, s-ar fi putut sfârși în orice moment. Evoluția prin care au trecut nenumărate forme de viață este uluitoare, la capătul acelei transformări aflându-se singurul animal despre care știm că este conștient de întregul proces – omul.

Faptul că sunteți viu este o întâmplare neverosimilă și stranie. A fost nevoie de o înșiruire de evenimente foarte specifice care au dus la întâlnirea dintre părinți și la nașterea dumneavoastră, toate acestea putându-se întâmpla într-o manieră foarte diferită. În această clipă, când citiți rândurile de față, sunteți conștient de viața pe care o trăiți printre miliarde de alți semeni, doar pentru o perioadă scurtă, până când muriți. Înțelegerea deplină a acestei realități este ceea ce vom numi sublimul. (Pentru mai multe detalii, vedeți capitolul 18.) Nu poate fi exprimat în cuvinte. Este prea copleșitor. Perceperea unei părți din acel fragil experiment al vieții este un soi de grandomanie inversată – nu sunteți tulburat de relativa dumneavoastră nimicnicie, ci mai degrabă extatic datorită sentimentului

de a fi o picătură din acest ocean.

Apoi, copleşit de chinurile de care-am pătimit pentru fiii mei, am trimis iar vorbă şi i-am cerut zeului să-mi spună ce ar trebui să fac ca să-mi petrec restul zilelor fericit din cale-afară; iar el mi-a răspuns: „Cunoaşte-te pe tine însuţi, Cresus – aşa vei trăi ferice“. [...] [Dar] răzgâiat de bogăţia ce-o aveam şi de cei care se milogeau să le fiu căpetenie, de plocoanele pe care mi le ofereau şi de oamenii care mă linguşeau, spunându-mi că de-aş încuviinţa să preiau frâiele mi s-ar supune cu toţii şi-aş fi cel mai mare dintre oameni – înfoiat de-asemenea vorbe, cu toţi prinţii înconjurul meu alegându-mă să fiu în fruntea lor în luptă, m-am învoit să le fiu conducător, socotindu-mă nimerit să fiu cel mai măreţ dintre ei; dar, precum pare, deloc nu m-am cunoscut. Am crezut că-s destoinic să port războiul împotriva ta, dar nu ţi-am fost un rival pe măsură. [...] Prin urmare, fiind neştiutor, am căpătat ceea ce meritam.

– Xenofon, Educaţia lui Cirus

Capitolul 12. Reconectați-vă cu masculinul sau femininul din interior

Legea rigidității de gen

Cu toții avem calități masculine și feminine – o parte dintre ele sunt genetice, altele provin din profunda influență a părintelui de sex opus. Dar prin nevoia de a prezenta o identitate coerentă în societate, tindem să reprimăm aceste calități, identificându-ne excesiv cu rolul pe care e de așteptat să-l avem, masculin sau feminin. Și pentru asta plătim un preț. Pierdem aspecte prețioase ale caracterului nostru. Gândirea și modurile de acțiune devin rigide. Relațiile noastre cu membrii sexului opus au de suferit, căci proiectăm asupra lor propriile fantezii și atitudini ostile. Trebuie să devenim conștienți de aceste trăsături masculine și feminine pierdute și să ne reconectăm treptat cu ele, dezlănțuindu-ne în acest timp puterile creatoare. Veți căpăta o gândire mai fluidă. Scoțându-vă la iveală nuanțele masculine sau feminine ale caracterului, îi veți fascina pe oameni prin autenticitatea personalității dumneavoastră. Nu interpretați rolul de gen care se așteaptă de la dumneavoastră, ci mai degrabă creați unul care vi se potrivește.

Genul autentic

În tinerețe, Caterina Sforza visa la isprăvile mărețe pe care le va înfăptui ca membră a ilustrei familii Sforza din Milano. Născută în 1463, Caterina a fost fiica nelegitimă a unei frumoase aristocrate milaneze și a lui Galeazzo Maria Sforza, care a devenit duce al Milanului după moartea tatălui său în 1466. Ca duce, Galeazzo a poruncit ca fiica lui să fie adusă la castelul Porta Giovia, unde locuia cu noua lui soție, pentru a fi crescută ca oricare membru legitim al

familiei. Soția lui, mama vitregă a Caterinei, s-a purtat cu ea ca și cum ar fi fost propria fiică. A avut parte de cea mai rafinată educație. Omul care îi fusese preceptor lui Galeazzo, celebrul cărturar umanist Francesco Filelfo, avea să joace același rol și pentru Caterina. A învățat-o latină, greacă, filosofie, științe, ba chiar și istorie militară.

Fiind adesea singură, Caterina își petrecea vremea aproape zilnic în vasta bibliotecă a castelului, una dintre cele mai mari din Europa. Avea niște cărți preferate pe care le citea și le recitea la nesfârșit. Una dintre ele era istoria familiei Sforza, scrisă de Filelfo însuși în stilul lui Homer. În enormul volum încărcat cu ilustrații elaborate avea să citească despre remarcabila ascensiune la putere a familiei Sforza de la rangul de condottiere (căpetenie de mercenari) până la conducerea ducatului Milano. Familia Sforza era renumită pentru ingeniozitatea și curajul arătate în luptă. În plus, adora să citească texte care relatau faptele vitejești ale cavalerilor în armură care existaseră cu adevărat și povești ale marilor conducători din trecut; dintre acestea, una dintre preferatele ei era De Mulieribus Claris de Boccaccio, care prezenta isprăvile celor mai cunoscute femei din istorie. Pe când își petrecea timpul în bibliotecă, toate aceste cărți pătrunzându-i în minte, a visat cu ochii deschiși la gloria viitoare a familiei și la cum ea avea să se afle în mijlocul ei. Iar nucleul acestor fantezii era format din imaginea tatălui, un bărbat care pentru tânără era la fel de măreț și de legendar precum oricare dintre cavalerii despre care citise.

Deși întâlnirile cu tatăl ei erau de cele mai multe ori scurte, pentru Caterina erau foarte intense. O trata ca și cum i-ar fi fost egală, minunându-se de inteligența ei și încurajând-o să studieze. De la bun început, s-a identificat cu părintele său – percepându-i traumele și triumfurile de parcă i-ar fi aparținut ei. Cum se întâmpla cu toți copiii Sforza, inclusiv cu fetele, Caterina a învățat să lupte cu sabia și a trecut printr-o instrucție fizică riguroasă. Ca parte a acestei laturi a educației, mergea în expediții de vânătoare împreună cu familia în pădurile din împrejurimile Paviei. A fost învățată să vâneze mistreți, cerbi și alte animale. În aceste excursii, își privea tatăl cu venerație. Era un călăreț experimentat, mergând în șa cu o impetuozitate deosebită, ca și cum nimic nu l-ar fi putut răni. Când vâna, atacând cele mai masive animale, nu lăsa să se întrevadă nici un semn de teamă. La curte, era un diplomat desăvârșit, dar deținea întotdeauna controlul. I-a mărturisit fetei care erau metodele pe care le folosea – gândea în perspectivă, punea la cale câteva mutări dinainte, având mereu obiectivul de a prelua inițiativa în orice situație.

Exista și o altă față a tatălui ei care îi adâncea identificarea cu el. Iubea scena; era ca un actor. Nu avea să uite niciodată perioada în care familia a făcut o călătorie prin regiune și a vizitat Florența. Au luat cu ei diverse trupe de teatru, interpreții purtând costume bizare. În provincie, luau masa în interiorul unor corturi splendid colorate. Pe drum, caii împodobiți strălucitor și soldații care-i însoțeau – toți decorați cu însemnele stacojii și albe ale familiei Sforza – ocupau privelișt ea. Era o imagine hipnotică și tulburătoare, totul fiind orchestrat de tatăl său. Bărbatul savura să se îmbrace mereu după ultima modă milaneză, cu robe de mătase lucrate minuțios și decorate cu giuvaiere. A ajuns să-i împărtășească acest interes, îmbrăcămintea și bijuteriile devenind pasiunea ei. Poate că părea viguros în luptă, dar îl vedea plângând ca un prunc când asculta piesele sale preferate de muzică corală. Avea un apetit fără sfârșit pentru toate aspectele vieții, iar dragostea și admirația fetei pentru tatăl ei nu cunoșteau limite.

Astfel, în 1473, când tatăl a informat-o pe Caterina, pe atunci în vârstă de zece ani, despre căsătoria pe care o aranjase pentru ea, singurul gând a fost să-și îndeplinească datoria de membru al familiei Sforza și să-i facă pe plac părintelui. Bărbatul pe care Galeazzo îl alesese era Girolamo Riario, nepotul de 30 de ani al papei Sixtus al IV-lea, o căsnicie care ar fi făurit o alianță prețioasă între Roma și Milano. Ca parte din acest aranjament, papa a achiziționat orașul Imola, din Romagna, pe care familia Sforza îl preluase cu decenii în urmă, botezând noul cuplu drept conte și contesă de Imola. Ulterior, papa avea să adauge și orășelul din apropiere, Forlì, la proprietățile lor, oferindu-le controlul asupra unei zone cu o localizare foarte strategică din nord-estul Italiei, la sud de Veneția.

La primele întâlniri cu el, soțul Caterinei părea un bărbat foarte dezagreabil. Era capricios, egocentric și tensionat. Părea interesat de ea doar pentru sex și de-abia aștepta să se maturizeze. Din fericire, continua să locuiască la Roma, în vreme ce ea a rămas la Milano. Dar după câțiva ani, niște nobili nemulțumiți din Milano i-au ucis iubitul tată, iar puterea familiei Sforza a părut să fie pusă în primejdie. Poziția ei de pion în căsnicia care consolida parteneriatul cu Roma era acum mai importantă ca niciodată. S-a stabilit numaidecât la Roma. Acolo avea să fie nevoită să joace rolul de soție exemplară și să-i rămână în grații bărbatului ei. Dar cu cât îl vedea mai des, cu atât îl respecta mai puțin. Era un individ impulsiv, făcându-și dușmani oriunde mergea. Nu își imaginase că un bărbat ar putea fi atât de slab și, în comparație cu tatăl ei, un ratat din toate punctele de vedere.

Și-a îndreptat atenția către papă. A muncit din răsputeri pentru a intra în grațiile lui și ale curtenilor săi. Caterina era de-acum o blondă tânără și frumoasă, un

suflu proaspăt pentru Roma. A dat comandă să i se aducă cele mai elaborate rochii de la Milano. S-a asigurat că nu va fi văzută niciodată purtând de două ori aceleaşi haine. Dacă purta un turban cu un văl lung, devenea dintr-odată ultima modă. S-a desfătat cu atenţia pe care o primea în calitate de cea mai elegantă femeie din Roma, Botticelli folosind-o de model pentru unele dintre cele mai importante picturi ale sale. Fiind foarte educată şi cultă, era o încântare pentru artiştii şi scriitorii din urbe, iar populaţia din Romagna a început să se obişnuiască cu ea.

În câţiva ani însă, totul s-a destrămat. Soţul ei a pornit o gâlceavă cu una dintre familiile de prim rang din Italia, Colonna. Apoi, în 1484, papa a murit din senin şi, în lipsa protecţiei lui, Caterina şi soţul ei se aflau în mare primejdie. Cei din familia Colonna îşi urzeau răzbunarea. Populaţia din Romagna îl detesta pe Girolamo. Şi era aproape o certitudine că noul papă urma să fie un amic al familiei Colonna, caz în care Caterina şi soţul ei pierdeau tot ce aveau, inclusiv oraşelele Forlì şi Imola. Având în vedere poziţia fragilă a propriei familii din Milano, situaţia a început să pară disperată.

Până la alegerea unui nou papă, Girolamo încă era căpitanul armatei papale, acum staţionată chiar în afara Romei. Zile întregi, Caterina şi-a urmărit soţul, care era paralizat de frică şi incapabil să ia o decizie. Nu îndrăznea să intre în Roma, temându-se de o luptă pe străzile aglomerate cu familia Colonna şi cu nenumăraţii lor aliaţi. Avea să aştepte, dar odată cu trecerea timpului opţiunile lor păreau să se restrângă, iar veştile continuau să fie din ce în ce mai rele – gloata prădase palatul în care locuiseră; puţinii aliaţi pe care-i mai aveau în Roma le întorseseră spatele; cardinalii se întruneau pentru a-l alege pe noul papă.

Era august, iar căldura toridă o făcea pe Caterina – însărcinată în luna a şaptea cu cel de-al patrulea copil – să se simtă vlăguită şi să aibă permanent greţuri. Dar, contemplând îndelung la iminentul dezastru, gândurile legate de tatăl ei au început să-i ocupe mintea; era ca şi cum ar fi putut să-i simtă spiritul sălăşluind înăuntrul ei. Gândind aşa cum ar fi gândit el la situaţia dificilă cu care se confrunta, s-a simţit pătrunsă de un val de entuziasm pe măsură ce formula un plan temerar. Fără să spună nimănui vreun cuvânt despre intenţiile ei, s-a suit pe un cal şi s-a furişat afară din tabără, în întunericul nopţii, călărind cât de iute putea către Roma.

Precum se aşteptase, în starea în care se afla nimeni n-a recunoscut-o şi i s-a permis să intre în oraş. S-a îndreptat direct către Castel Sant’Angelo, cel mai

strategic punct din Roma – chiar dincolo de fluviul Tibru, în centrul oraşului, în apropiere de Vatican. Cu zidurile sale impenetrabile şi cu tunuri ce puteau ţinti în orice colţ al Romei, omul care controla castelul controla urbea. Roma era dezlănţuită, gloatele umplând pretutindeni străzile. Castelul era în continuare ocupat de un locotenent loial lui Girolamo. Dovedindu-şi identitatea, Caterina a fost lăsată să intre în Sant'Angelo.

Odată intrată, a preluat controlul asupra castelului în numele soţului ei, dându-l afară pe locotenent, în care nu avea încredere. Dând de ştire soldaţilor din castel care îi juraseră credinţă, a izbutit să strecoare şi alte trupe. Deoarece tunurile din Sant'Angelo erau de acum îndreptate către toate drumurile ce duceau la Vatican, cardinalilor le-a fost imposibil să se întâlnească într-un singur loc şi să aleagă noul papă. Ca ameninţările ei să capete greutate, şi-a pus soldaţi să tragă cu tunurile în semn de avertisment. Avea intenţii serioase. Condiţiile de predare a castelului erau simple – să i se garanteze că toate proprietăţile familiei Riario rămân în mâinile ei, inclusiv Forlì şi Imola.

La câteva seri după ce pusese stăpânire pe Sant'Angelo, purtând armură peste rochie, a mers de-a lungul meterezelor. Acest lucru a făcut-o să simtă o senzaţie de putere colosală, plutind mult deasupra oraşului, uitându-se la bărbaţii disperaţi de dedesubt, neputincioşi în lupta împotriva ei, o femeie şchiopătând din cauza sarcinii. Când un sol al cardinalului care organiza conclavul a fost trimis să negocieze cu ea şi a părut reticent în a-i accepta condiţiile de capitulare, a ţipat de pe metereze ca să o audă toată lumea: „Deci [cardinalul] vrea un duel al minţilor, aşa-i? Ce nu pricepe e că am creierul ducelui Galeazzo şi că-s la fel de genială ca el!"

În timp ce aştepta un răspuns din partea lor, ştia că deţinea controlul situaţiei. Singura sa teamă era că soţul ei avea să se predea şi o va trăda sau că vremea caniculară din acel august o va slăbi prea tare pentru a avea putere să mai aştepte. În cele din urmă, simţindu-i hotărârea, un grup de cardinali au venit la castel pentru a negocia, acceptându-i solicitările. În luna următoare, când podul mobil era coborât pentru a-i permite contesei să iasă din castel, a observat o mulţime îngrămădindu-se spre ea. Romani din toate categoriile sociale se înfiinţaseră pentru a arunca o privire către femeia care stăpânise Roma vreme de 11 zile. O consideraseră pe contesă o tânără mai degrabă frivolă, dependentă de haine, micuţa mascotă a papei. Acum se holbau la ea înmărmuriţi – purta una dintre rochiile ei de mătase, cu o sabie grea atârnându-i de centura bărbătească, burta de gravidă fiind mai mult decât evidentă. Nu văzuseră niciodată aşa ceva.

Având de-acum titlurile nobiliare garantate, contele și contesa s-au mutat la Forlì pentru a-și conduce domeniul. În lipsa unor fonduri care să-i parvină din partea papalității, principala grijă a lui Girolamo era de unde să facă rost de mai mulți bani. Astfel, a mărit taxele impuse supușilor, stârnind multă nemulțumire. Și-a făcut repede dușmani în rândul puternicei familii Orsi din regiune. Temându-se de comploturi împotriva vieții sale, contele s-a baricadat în palat. Încetul cu încetul, Caterina a preluat o mare parte dintre responsabilitățile zilnice ale conducerii domeniului. Gândind în perspectivă, a numit un aliat de încredere în funcția de comandant al castelului Ravaldino, care domina regiunea. A făcut tot ce i-a stat în putință pentru a intra în grațiile localnicilor, însă în doar câțiva ani soțul ei făcuse prea multe pagube.

Pe 14 aprilie 1488, un grup de bărbați, îmbrăcați în armuri și conduși de Ludovico Orsi, au luat palatul cu asalt și l-au înjunghiat pe conte, aruncându-i trupul pe fereastră în piața orașului. Contesa, luând masa cu familia într-o încăpere alăturată, a auzit strigătele și s-a strecurat rapid cu cei șase copii într-o cameră mai sigură din turnul palatului. A zăvorât ușa și, de la fereastră, sub care se adunaseră câțiva dintre aliații ei cei mai de încredere, le-a strigat instrucțiuni: urmau să îi anunțe pe membrii familiei Sforza de la Milano și pe ceilalți aliați din regiune și să le ceară să trimită trupe care să o salveze; străjerii din Ravaldino nu trebuiau să predea sub nici o formă castelul. După câteva minute, asasinii au pătruns în camera ei, luând-o prizonieră împreună cu cei mici.

Câteva zile mai târziu, Ludovico Orsi și complicele său, Giacomo del Ronche, au târât-o pe Caterina prin Ravaldino – urma să ordone celui care conducea castelul să îl predea asasinilor. Când comandantul pe care-l numise, Tommaso Feo, a privit în jos de pe metereze, Caterina părea să se teamă pentru viața ei. Cu vocea sfâșiată de emoție, l-a implorat pe Feo să renunțe la fortăreață, dar acesta a refuzat.

Pe când cei doi își continuau dialogul, Ronche și Orsi au simțit că Feo și contesa pun la cale un soi de joc, vorbind cifrat. Ronche se săturase. Împungând-o în piept cu tăișul ascuțit al lăncii, a amenințat-o că o va străpunge dacă nu-l face pe Feo să se predea, uitându-se la ea cu o privire feroce. Dintr-odată, expresia contesei s-a schimbat. S-a aplecat și mai mult asupra lăncii, cu chipul la câțiva centimetri de Ronche, și, cu un glas plin de dispreț, i-a spus: „Ah, Giacomo del Ronche, să nu-ncerci să mă-nspăimânți. [...] Poți să mă rănești, dar n-ai cum să mă sperii, căci sunt fiica unui om care nu știa ce-i frica. Fă ce poftești: mi-ai ucis bărbatul, poți negreșit să mă omori și pe mine. La urma urmei, nu-s decât o

femeie!“ Stânjeniţi de cuvintele şi de comportamentul ei, Ronche şi Orsi au decis că trebuie să găsească alte metode pentru a pune presiune pe ea.

Câteva zile mai târziu, Feo le-a comunicat asasinilor că le va preda fortăreaţa, însă doar dacă contesa îi va achita leafa restantă şi va semna o scrisoare în care să-l absolve de orice vinovăţie pentru o astfel de capitulare. O dată în plus, Orsi şi Ronche au condus-o la castel şi au urmărit îndeaproape cum părea să negocieze cu Feo. Într-un final, Feo a insistat ca ea să intre în fortăreaţă pentru a semna documentul. Se temea că asasinii încercau să-l tragă pe sfoară, aşa că a stăruit ca femeia să meargă singură. Odată ce scrisoarea era semnată, avea să ducă la îndeplinire cele promise.

Uneltitorii, simţind că nu au de ales, i-au admis solicitarea, dar i-au oferit contesei puţin timp pentru a încheia afacerea. Pentru o fracţiune de secundă, chiar când dispărea de-a lungul podului mobil înăuntrul castelului Ravaldino, s-a întors rânjind şi le-a arătat lui Ronche şi lui Orsi echivalentul italian al „degetului mijlociu“. Întreaga dramă a ultimelor câteva zile fusese plănuită şi pusă în scenă împreună cu Feo, cu care comunicase prin intermediul câtorva curieri. Ştia că milanezii trimiseseră o armată pentru a o salva şi nu făcuse altceva decât să câştige timp. Câteva ore mai târziu, Feo s-a înfiinţat pe metereze şi a ţipat că o ţinea pe contesă ostatică şi asta a fost tot.

Asasinii, turbaţi de furie, se săturaseră până peste cap. În ziua următoare s-au întors la castel cu cei şase copii şi au chemat-o pe Caterina pe metereze. Ameninţându-i cu pumnale şi cu suliţe pe cei mici care plângeau şi implorau iertare, i-au poruncit Caterinei să predea fortăreaţa, altfel îi vor ucide pe toţi. Fără îndoială, dovediseră că sunt mai mult decât dispuşi să verse sânge. Poate că era neînfricată, fiică a unui Sforza, dar nici o mamă nu şi-ar putea privi copiii pierind sub ochii ei. Caterina n-a zăbovit nici o clipă. A strigat înspre ei: „Şi ce mai aşteptaţi, netrebnicilor? Port în pântece un alt prunc al contelui Riario şi pot să nasc şi alţii!“, clipă în care şi-a ridicat rochia, ca să-şi sublinieze cuvintele.

Caterina prevăzuse manevra cu copiii şi chibzuise că asasinii erau slabi şi nehotărâţi – ar fi trebuit să îi fi ucis pe ea şi restul familiei în acea primă zi, în plin haos. Acum n-ar mai cuteza să îi omoare cu sânge-rece: asasinii ştiau că ceilalţi Sforza, acum pe drum către Forlì, s-ar fi răzbunat cumplit pe ei dacă ar fi comis o asemenea faptă. Iar dacă se preda, ar fi fost întemniţată împreună cu cei mici, iar în hrana lor şi-ar fi găsit locul câteva picături de otravă. Nu i-a păsat ce credeau oamenii despre ea ca mamă. Era nevoită să tragă de timp. Pentru a-şi

sublinia hotărârea după refuzul de a se preda, a poruncit ca tunurile castelului să tragă în palatul familiei Orsi.

Zece zile mai târziu, o armată milaneză a sosit pentru a o elibera, iar asasinii s-au împrăştiat. Contesa şi-a reintrat rapid în drepturi, însuşi noul papă confirmându-i domnia ca regent până când cel mai mare băiat al ei, Ottaviano, devenea major. Şi pe măsură ce vestea legată de toate lucrurile pe care le făcuse – şi ce le strigase asasinilor de pe meterezele castelului Ravaldino – s-a răspândit pe tot cuprinsul Italiei, legenda Caterinei Sforza, frumoasa contesă războinică din Forlì, a început să capete o viaţă proprie.

La un an de la moartea soţului ei, contesa începuse o idilă cu Giacomo Feo, fratele comandantului pe care-l numise la Ravaldino. Giacomo era cu şapte ani mai tânăr decât Caterina şi era complet diferit de Girolamo – chipeş şi viril, provenind din clasele de jos, fost grăjdar al familiei Riario. Cel mai important lucru dintre toate – nu doar că o iubea pe Caterina, o venera şi o copleşea cu atenţie. Contesa îşi dedicase întreaga viaţă stăpânirii emoţiilor şi punerii intereselor personale în slujba chestiunilor practice. Din senin, fiind copleşită de afecţiunea lui Giacomo, şi-a pierdut obişnuitul autocontrol şi s-a îndrăgostit nebuneşte.

L-a numit pe Giacomo noul comandant al castelului Ravaldino. Cum acesta era acum nevoit să locuiască în castel, a construit între zidurile acestuia un palat doar pentru ea, pe care în scurtă vreme de-abia îl mai părăsea. Indiscutabil, Giacomo era nesigur în privinţa statutului său. Caterina îl făcuse cavaler şi, într-o ceremonie secretă, se căsătoriseră. Pentru a-i potoli îndoielile, i-a conferit din ce în ce mai multe puteri în privinţa guvernării oraşelor Forlì şi Imola, începând să se retragă din viaţa publică. A ignorat avertismentele curtenilor şi ale diplomaţilor care îi spuneau că pe Giacomo nu-l interesa decât propria persoană şi că era depăşit de situaţie. Nu şi-a ascultat nici fiii, care se temeau că Giacomo plănuia să se descotorosească de ei. În ochii Caterinei, soţul ei nu putea greşi cu nimic. Apoi, într-o zi a anului 1495, când a părăsit castelul împreună cu Giacomo pentru a merge la un picnic, un grup de asasini i-au înconjurat soţul şi l-au ucis sub ochii ei.

Prinsă cu garda jos de această acţiune, Caterina a reacţionat cu furie. I-a arestat pe complotişti şi i-a executat, iar familiile lor au fost aruncate în temniţă. În lunile de după această întâmplare, a intrat într-o depresie profundă, luând în calcul chiar şi sinuciderea. Ce i se întâmplase în ultimii ani? Cum de îşi pierduse

calea şi îşi cedase puterea? Ce se petrecuse cu visurile din adolescenţă şi cu spiritul tatălui care sălăşluia înăuntrul ei? Ceva îi înceţoşase mintea. S-a întors către religie şi a reînceput să-şi conducă domeniul. Încetul cu încetul, şi-a revenit.

Apoi, într-o zi, a primit vizita lui Giovanni de' Medici, un membru în vârstă de 30 de ani al celebrei familii şi unul dintre cei mai importanţi oameni de afaceri ai Florenţei. Venise pentru a crea legături comerciale între oraşe. I-a amintit de tatăl ei mai mult decât oricine altcineva. Era arătos, inteligent, extrem de cult şi, cu toate astea, avea o doză de blândeţe în caracter. În sfârşit, iată un bărbat care să-i fie egal în cunoştinţe, putere şi rafinament. Admiraţia era reciprocă. Curând, erau de nedespărţit, iar în 1498 s-au căsătorit, unind două dintre cele mai ilustre familii italiene.

Acum, în sfârşit, putea să viseze la crearea unei mari puteri regionale, dar evenimente pe care nu le putea controla aveau să-i strice planurile. În acelaşi an, Giovanni a murit în urma unei boli. Şi înainte să aibă timp să-l jelească, a fost nevoită să înfrunte ultima şi cea mai periculoasă ameninţare la adresa proprietăţilor sale: noul papă, Alexandru al VI-lea (cunoscut înainte drept Rodrigo Borgia), pusese ochii pe Forlì. Dorea să-şi extindă domeniile prin cuceriri militare, fiul său Cesare Borgia fiind comandantul forţelor papale. Forlì urma să fie o achiziţie strategică pentru papă, aşa că a început să tragă sfori pentru a o izola politic pe Caterina de aliaţii săi.

Pentru a se pregăti de invazia iminentă, Caterina a creat o nouă alianţă cu veneţienii şi a construit o serie elaborată de sisteme defensive în interiorul castelului Ravaldino. Papa a încercat să exercite presiune asupra ei pentru a o determina să renunţe la domeniu, făcându-i tot felul de promisiuni în schimb. Avea destulă minte cât să nu se încreadă în cuvântul unui Borgia. Spre toamna lui 1499, se părea că venise sfârşitul. Papa se aliase cu Franţa, iar Cesare Borgia apăruse în regiune cu o armată de 12 000 de soldaţi, întărită de două mii de soldaţi francezi experimentaţi. Au cucerit imediat Imola şi au pătruns cu uşurinţă în oraşul Forlì. Doar Ravaldino rămăsese, care spre finele lui decembrie era înconjurat de trupele lui Borgia.

Pe 26 decembrie, Cesare Borgia însuşi a ajuns la castel pe calul lui alb, înveşmântat din cap până-n picioare în haine negre – o adevărată privelişte. Când Caterina s-a uitat de pe metereze şi a examinat scena, şi-a amintit de tatăl ei. Era ziua în care îi comemora asasinarea. Tatăl ei reprezenta tot ce preţuia şi

nu avea să-l dezamăgească. Dintre toți copiii lui, îi semăna cel mai mult. Cum ar fi făcut și el, chibzuise dinainte situația – planul era să câștige timp până când aliații care-i mai rămăseseră i-ar fi venit în apărare. Cu istețime, fortificase Ravaldino într-un mod care îi permitea să se tot retragă în spatele baricadelor dacă zidurile erau străpunse. În cele din urmă, ar fi fost nevoiți să îi smulgă din mâini castelul cu forța și era mai mult decât pregătită să moară în apărarea lui, cu sabia în mână.

Auzindu-l pe Borgia adresându-i-se, era limpede că venise să o lingușească și să flirteze – toată lumea îi cunoștea reputația de seducător diabolic, și mulți italieni considerau că ea avea moravuri mai degrabă ușuratice. L-a ascultat și i-a zâmbit, amintindu-i de isprăvile ei din trecut și de reputația sa de Sforza – dacă dorea să se predea, era nevoit să se descurce mai bine. A continuat să o curteze și a cerut să negocieze cu ea personal.

În final, a părut să-i cedeze farmecelor; în definitiv, era o femeie. A ordonat coborârea podului mobil și s-a îndreptat spre el. A continuat să își susțină argumentele, iar Caterina i-a aruncat priviri și zâmbete care indicau că era fermecată. Acum, aflându-se la doar câțiva centimetri unul de celălalt, a întins mâna către ea, dar femeia și-a retras brațul jucăușă. Era cazul să discute problemele înăuntru, i-a zis ea cu o expresie sfioasă, apoi s-a întors spre castel, invitându-l să o urmeze. Când s-a îndreptat spre podul mobil pentru a o prinde din urmă, acesta a început să se ridice, iar bărbatul a sărit în partea cealaltă în ultima clipă. Furios și stânjenit de trucul cu care încercase să-l păcălească, a jurat să se răzbune.

În următoarele câteva zile a dezlănțuit un potop de ghiulele de tun asupra zidurilor castelului, deschizând în final o breșă. Trupele lui Borgia au năvălit înăuntru, conduse de mai experimentații francezi. Era o luptă corp la corp, iar în fruntea trupelor care-i mai rămăseseră alături se afla Caterina. Căpetenia trupelor franceze, Yves d'Allègre, a privit uluit cum splendida contesă – cu platoșa împodobită pe deasupra rochiei – îi lua oamenii din prima linie cu asalt, mânuindu-și sabia cu iscusință, fără nici o urmă de teamă.

Când se pregăteau să se retragă în adâncul castelului, în speranța de a prelungi bătălia câteva zile, cum plănuise, unul dintre soldații săi a prins-o din spate și, punându-i sabia la gât, a târât-o spre cealaltă tabără. Borgia pusese un preț pe capul ei, iar soldatul o trădase pentru răsplată. Asediul se terminase, iar Borgia pusese mâna pe marele său trofeu. În acea noapte a violat-o și a ținut-o închisă în

încăperile ei, încercând să lase impresia că infama contesă războinică cedase de bunăvoie farmecelor sale.

Nici prin constrângere nu a fost de acord să renunțe la domeniile ei, astfel că a fost adusă la Roma și azvârlită în scurtă vreme în temuta temniță din Castel Sant'Angelo. Timp de un an interminabil, într-o celulă îngustă și fără fereastră, și-a îndurat singurătatea și nesfârșitele torturi concepute de membrii familiei Borgia. Sănătatea i s-a deteriorat și părea sortită morții în închisoare, sfidătoare până în ultima clipă, dar galantul căpitan francez Yves d'Allègre fusese fermecat de ea. A insistat să fie eliberată, în numele regelui francez, având într-un final succes și ducând-o în siguranță la Florența.

Retrasă din viața publică, Caterina a început să primească scrisori de la bărbați de pe tot cuprinsul Europei. Unii o văzuseră de-a lungul anilor; majoritatea doar auziseră de ea. Erau obsedați de povestea ei, își mărturiseau amorul și cerșeau un suvenir, un obiect pe care să-l venereze. Un bărbat care o zărise când venise prima oară la Roma îi mărturisise: „Dacă dorm, mi se pare că-s alături de tine; dacă mănânc, las merindele deoparte și vorbesc cu dumneata. [...] Ești întipărită în inima mea".

Slăbită de anul petrecut în temniță, contesa a murit în 1509.

Interpretare. În vremea Caterinei Sforza, rolurile pe care le putea juca o femeie erau sever restricționate. Rolul principal al femeii era să fie mamă și soție bună, iar dacă nu era măritată, își putea dedica viața religiei sau, în cazuri rare, putea să devină curtezană. Era ca și cum s-ar fi trasat un cerc în jurul femeii, aceasta neîndrăznind să cerceteze dincolo de limitele lui. Fiecare tânără își însușea aceste restricții în primii ani de viață și de educație. Dacă studia doar un număr limitat de subiecte și își exersa numai anumite talente, nu mai putea să-și extindă rolul nici dacă ar fi dorit s-o facă. Cunoștințele însemnau putere.

Caterina se distinge ca o excepție remarcabilă, deoarece a beneficiat de o conjunctură unică. Familia Sforza căpătase de curând putere. În ascensiunea lor, descoperiseră că o soție puternică și capabilă putea fi de mare folos. Au dezvoltat practica de a-și instrui fiicele în vânătoare și lupta cu sabia ca modalitate de a le înăspri și de a le face neînfricate – calități importante. Însă

tatăl Caterinei a făcut un pas mai departe. Poate că a întrezărit în fiica sa o oglindire feminină a lui însuşi. Faptul că i-a oferit propriul preceptor indică un anumit tip de identificare pe care o simţea între ei.

Astfel, în castelul Porta Giovia a început un experiment fără pereche. Ruptă de lumea exterioară şi bucurându-se de foarte multă libertate, Caterina a putut să se dezvolte în orice direcţie i-a fost pe plac. Intelectual vorbind, a putut să exploreze toate formele de cunoaştere. S-a dedat tuturor intereselor pe care le avea din fire – în cazul ei, moda şi artele. În pregătirea fizică, şi-a putut da frâu liber spiritului îndrăzneţ şi aventuros. În această educaţie timpurie, a putut să-şi scoată la iveală nenumăratele faţete ale caracterului.

Şi, în acest fel, la vârsta de zece ani, când a intrat în viaţa publică, a păşit în mod natural dincolo de cercul restrictiv impus femeilor. Putea să joace multe roluri. Ca o Sforza fidelă, putea să fie o soţie loială. Empatică şi grijulie din fire, putea să fie o mamă devotată. Simţea o plăcere deosebită în a fi cea mai elegantă şi mai frumoasă tânără de la curtea papală. Dar când acţiunile soţului s-au dovedit a duce la pierzania ei şi a familiei Sforza, s-a simţit chemată să interpreteze alt rol. Antrenată să gândească singură şi inspirată de tatăl ei, s-a putut transforma în soldat cutezător, ajungând să stăpânească un întreg oraş. A putut deveni un strateg fin, punând la cale mai multe mutări în avans într-o situaţie de criză. A putut să-şi conducă trupele cu sabia în mână. În adolescenţă, avusese fantezia de a juca aceste roluri diferite şi i s-a părut firesc şi profund satisfăcător să facă asta şi în realitate.

Am putea spune că avea un spirit feminin cu nuanţe masculine pronunţate, invers decât tatăl ei. Iar aceste trăsături feminine şi masculine s-au îmbinat, conferindu-i un stil unic de gândire şi acţiune. Când a condus, a dat dovadă de multă empatie, lucru destul de neobişnuit pentru vremea respectivă. Când ciuma a lovit Forlì, le-a adus alinare bolnavilor, riscându-şi enorm viaţa. A fost dispusă să suporte cele mai cumplite condiţii în temniţă pentru a proteja moştenirea copiilor ei, un act rar de sacrificiu de sine pentru o persoană aflată la putere. Dar în acelaşi timp a fost un negociator viclean şi dur, fiind intolerantă cu cei incompetenţi sau slabi. A fost ambiţioasă şi mândră de asta.

În caz de conflict, a conceput mereu strategii pentru a-şi păcăli agresivii adversari bărbaţi şi pentru a evita vărsarea de sânge. În cazul lui Cesare Borgia, a încercat să-l atragă pe podul mobil folosindu-şi farmecele feminine; ulterior, s-a străduit să-l ademenească din ce în ce mai adânc în interiorul castelului,

acaparându-l într-o bătălie prelungită, oferindu-le aliaţilor ei suficient timp pentru a-i veni în salvare. În ambele tentative a fost la un pas de succes.

Această abilitate de a juca multe roluri, de a îmbina masculinul cu femininul, a fost sursa puterii ei. Singura dată când a renunţat la ea a fost în căsnicia cu Giacomo Feo. Când s-a îndrăgostit de Feo, se afla într-o poziţie extrem de vulnerabilă. Presiunea simţită fusese imensă – confruntându-se cu un soţ abuziv şi neajutorat, supravieţuind numeroaselor sarcini care o epuizaseră, ţinând laolaltă fragilele alianţe politice pe care le construise. Şi, dintr-odată, bucurându-se de atenţia iubitoare a lui Feo, era firesc să caute să-şi ia un răgaz de la poverile ei, să renunţe la putere şi la control în schimbul dragostei. Dar, rezumându-se la rolul de soţie devotată, era nevoită să-şi reprime expansivitatea înnăscută. Trebuia să-şi consume energia împăcându-i nesiguranţele soţului. În acest proces, şi-a pierdut tot spiritul de iniţiativă, lucru pentru care a plătit, trecând printr-o depresie cruntă care aproape i-a venit de hac. Şi-a învăţat lecţia şi avea să rămână devotată sieşi tot restul vieţii.

Poate că cel mai surprinzător lucru în privinţa poveştii Caterinei Sforza este efectul pe care l-a avut asupra bărbaţilor şi femeilor din epoca ei. Ne-am fi aşteptat ca oamenii să o fi condamnat, considerând-o vrăjitoare sau virago, şi să o fi alungat din cauza sfidării convenţiilor de gen. În schimb, i-a fascinat pe aproape toţi cei care au intrat în contact cu ea. Femeile îi admirau forţa. Isabella d’Este, care conducea Mantova şi îi era contemporană, a considerat-o o sursă de inspiraţie şi a scris după capturarea ei de Borgia: „Dacă francezii critică laşitatea bărbaţilor noştri, ar trebui măcar să preamărească îndrăzneala şi dârzenia italiencelor“. Bărbaţi de toate felurile – artişti, soldaţi, feţe bisericeşti, aristocraţi, slujitori – erau obsedaţi de ea. Chiar şi cei care doreau să o distrugă, precum Cesare Borgia, au simţit o atracţie iniţială faţă de ea şi dorinţa de a o poseda.

Bărbaţii puteau să discute cu ea despre războaie şi strategii şi simţeau că au de-a face cu un egal, ceea ce nu se întâmpla cu celelalte femei din vieţile lor, cu care de-abia mai schimbau două vorbe. Dar, mai important de atât, au simţit libertatea care o caracteriza şi care li s-a părut fascinantă. Şi ei erau nevoiţi să interpreteze un rol, unul care nu era la fel de constrângător ca al unei femei, dar care avea dezavantajele lui. Lumea se aştepta ca ei să fie mereu stăpâni pe situaţie, duri şi neînduplecaţi. Erau atraşi în secret de această femeie primejdioasă în faţa căreia puteau să-şi piardă controlul. Nu era o păpuşică, pasivă din toate punctele de vedere şi existând doar ca să le facă bărbaţilor pe plac. Era neînfrânată şi autentică, iar acest lucru le insufla şi lor dorinţa de a se elibera, de a trece

dincolo de rolurile lor constrângătoare.

Concluzie: s-ar putea să credeţi că s-au schimbat multe lucruri în privinţa rolurilor de gen, că realitatea Caterinei Sforza este prea îndepărtată de a noastră pentru a fi relevantă. Dar, gândind aşa, v-aţi înşela amarnic. Detalii specifice ale rolurilor de gen ar putea să fluctueze în funcţie de cultură şi de epocă, dar tiparul este în esenţă acelaşi, după cum urmează: suntem născuţi nişte fiinţe desăvârşite, având nenumărate faţete. Posedăm calităţi ale sexului opus, atât genetic, cât şi prin influenţa exercitată de părintele de celălalt gen. Caracterul nostru are dimensiuni şi profunzimi naturale. În cazul băieţilor, studiile au arătat că de la o vârstă fragedă sunt, în realitate, mai reactivi emoţional decât fetele. Sunt mai empatici şi mai sensibili. Fetele au în mod natural un spirit aventuros şi explorator. Au o voinţă puternică pe care le place să şi-o exercite în transformarea mediului înconjurător.

Dar, pe măsură ce îmbătrânim, suntem nevoiți să arătăm lumii o identitate coerentă. Trebuie să jucăm anumite roluri și să ne ridicăm la înălțimea anumitor așteptări. Suntem constrânși să ne ajustăm și să ne distrugem calitățile firești. Băieții își pierd gama bogată de emoții și, străduindu-se să o ia înaintea celorlalți, își reprimă empatia naturală. Fetele trebuie să-și sacrifice latura asertivă. Se presupune că sunt drăguțe, zâmbitoare, respectuoase, că pun mereu sentimentele celorlalți oameni înaintea celor proprii. O femeie poate conduce, însă trebuie să fie blajină și maleabilă, niciodată prea agresivă.

În acest proces, ne pierdem tot mai multe valențe; ne conformăm rolurilor pe care cultura și epoca în care trăim le așteaptă de la noi. Ne pierdem fațete importante și bogate ale caracterului. Ne dăm seama de acest lucru doar când întâlnim persoane care sunt mai puțin reținute și ne simțim fascinați de ele. Fără îndoială, Caterina Sforza avea un asemenea efect. Din acest punct de vedere, există destui omologi masculini în istorie – prim-ministrul britanic din secolul al XIX-lea Benjamin Disraeli, Duke Ellington, John F. Kennedy, David Bowie, toți niște bărbați care au afișat nuanțe feminine inconfundabile și, din acest motiv, i-au făcut pe oameni să fie cu atât mai curioși în privința lor.

Sarcina dumneavoastră este să renunțați la rigiditatea care vă cuprinde când vă identificați excesiv cu rolul de gen anticipat. Puterea stă în analizarea acelei game intermediare dintre masculin și feminin, înșelând așteptările oamenilor. Reveniți la caracteristicile mai dure sau mai blânde ale caracterului pe care le-ați pierdut sau le-ați reprimat. În relațiile cu oamenii, extindeți-vă repertoriul,

dezvoltându-vă o empatie mai profundă sau învăţând să fiţi mai puţin respectuos. Când vă confruntaţi cu o problemă sau când ceilalţi vi se împotrivesc, antrenaţi-vă să reacţionaţi în moduri diferite – atacând atunci când, în mod normal, v-aţi apăra sau invers. Învăţaţi să îmbinaţi latura analitică cu cea intuitivă pentru a deveni mai creativ (vedeţi secţiunea finală a capitolului de faţă pentru mai multe detalii în această privinţă).

Nu vă temeţi să scoateţi la iveală faţetele mai sensibile sau mai ambiţioase ale caracterului. Aceste părţi reprimate care vă caracterizează tânjesc să iasă la suprafaţă. Pe scena vieţii, extindeţi rolurile pe care le interpretaţi. Nu vă faceţi griji în privinţa reacţiilor oamenilor faţă de orice schimbări pe care le percep la dumneavoastră. Nu sunteţi uşor de încadrat într-o categorie, ceea ce-i va fascina şi vă va oferi puterea de a vă juca cu percepţiile pe care le au în ce vă priveşte, modificându-le după placul inimii.

Grozava înşelătorie a iubirii este că începe prinzându-ne în joc nu cu o femeie din lumea exterioară, ci cu o păpuşă modelată de creierul nostru – totodată, ea-i singura iubită pe care o avem la îndemână mereu, singura pe care o vom poseda vreodată.

– Marcel Proust

Secretele naturii umane

Nouă, oamenilor, ne place să credem că suntem consecvenţi şi maturi şi că avem un control rezonabil asupra vieţilor noastre. Luăm decizii în funcţie de consideraţii raţionale, de ce ne va aduce cele mai multe beneficii. Avem liber-arbitru. Ştim, mai mult sau mai puţin, cine suntem. Dar există un anumit aspect al vieţii în care aceste păreri despre sine sunt spulberate cu uşurinţă – când ne îndrăgostim.

Când iubim pe cineva, cădem pradă unor emoţii pe care nu le putem stăpâni. Ne alegem partenerii în moduri pe care nu le putem explica raţional, şi adesea se întâmplă ca aceste alegeri să se dovedească a fi fost nefericite. Chiar dacă mulţi vom avea parte de cel puţin o relaţie reuşită în viaţă, vom avea mult mai multe care se vor dovedi nereuşite, care se vor încheia groaznic. Deseori, facem aceleaşi alegeri greşite în ce îi priveşte pe parteneri, ca şi cum am fi constrânşi de vreun demon lăuntric.

Privind în urmă, ne place să ne spunem că atunci când eram îndrăgostiţi ne copleşea un soi de nebunie temporară. Ne gândim că astfel de momente reprezintă excepţia de la regulă în privinţa caracterului nostru. Dar, pentru o clipă, să luăm în calcul posibilitatea contrară – în viaţa cotidiană, conştientă suntem nişte somnambuli, nu ştim cine suntem cu adevărat; afişăm o faţadă raţională şi confundăm masca aceea cu realitatea. Când ne îndrăgostim, suntem, de fapt, într-o măsură mai mare noi înşine. Masca dispare. Ne dăm seama cât de profund sunt determinate multe dintre acţiunile noastre de nişte forţe subconştiente. Suntem mai în acord cu realitatea iraţionalităţii fundamentale a naturii noastre.

Să aruncăm o privire asupra schimbărilor comune care au loc când suntem îndrăgostiţi.

În mod normal, minţile noastre sunt într-o stare absentă. Dar cu cât ne îndrăgostim mai profund, cu atât atenţia ne este mai absorbită de o altă persoană. Devenim obsedaţi.

Ne place să arătăm o anumită înfățișare lumii, una ce ne evidenţiază punctele forte. Însă, când iubim, trăsăturile opuse devin proeminente. O persoană care în mod normal este puternică şi independentă poate să devină dintr-odată mai degrabă neajutorată, dependentă şi isterică. O persoană grijulie şi empatică poate să ajungă din senin tiranică, pretenţioasă şi egocentrică.

Ca adulţi, ne simţim relativ maturi şi practici, dar când iubim putem să căpătăm brusc comportamente ce nu pot fi considerate altfel decât copilăreşti. Trăim frici şi nesiguranţe foarte exagerate. Simţim groază la gândul că vom fi părăsiţi, asemenea unui bebeluş lăsat singur câteva minute. Avem schimbări nebuneşti de dispoziţie – de la dragoste la ură, de la încredere la paranoia.

În mod normal, ne place să ne imaginăm că suntem buni cunoscători ai caracterului celorlaltor oameni. Dar, de îndată ce o persoană ne sucește minţile sau ne îndrăgostim, credem că narcisistul este un geniu, că persoana sufocantă este doar grijulie, că leneşul este rebelul fascinant, obsedatul de control, doar protector. Cei din jur pot observa de multe ori adevărul, încercând să ne deschidă ochii şi să ne spulbere fanteziile, dar nu le dăm crezare. Şi, mai rău, continuăm frecvent să avem la nesfârşit aceleaşi tipuri de judecăţi eronate.

Examinând aceste stări alterate de conştiinţă, am putea fi tentaţi să le descriem drept nişte forme de posedare. În mod normal, suntem persoana raţională A, dar, sub influenţa pasiunii, începe să iasă la iveală persoana iraţională B. La început, A şi B pot fluctua, ba chiar se pot îmbina, dar cu cât ne îndrăgostim mai profund, cu atât ajunge să fie mai dominantă persoana B. Aceasta observă calităţi inexistente ale oamenilor, acţionează în moduri contraproductive, ba chiar autodistructive, este destul de imatură, are aşteptări nerealiste şi ia decizii care, ulterior, pentru persoana A sunt adesea misterioase.

Când vine vorba despre comportamentul nostru în aceste situaţii, nu pricepem în realitate niciodată pe deplin ce se petrece. Este implicată o parte prea mare din subconştient, la ale cărui procese nu avem acces raţional. Dar eminentul psiholog Carl Jung – care a analizat pe parcursul carierei sale longevive mii de bărbaţi şi de femei – a oferit, poate, cea mai profundă explicaţie pentru ce se întâmplă când ne îndrăgostim. Conform acestuia, în asemenea momente suntem cu adevărat posedaţi. I-a dat entităţii (persoana B) care pune stăpânire pe noi numele anima (în cazul bărbaţilor) şi animus (în cazul femeilor). În cele ce urmează vom vedea originea anima şi animus şi modul în care acţionează.

Posedăm hormoni şi gene ale sexului opus. Aceste trăsături contrasexuale sunt în minoritate (într-o măsură mai mare sau mai mică, în funcţie de individ), dar există în interiorul fiecăruia dintre noi şi fac parte din caracterul nostru. La fel de semnificativă este influenţa părintelui de sex opus asupra psihicului nostru, de la care absorbim trăsături feminine sau masculine.

În primii ani de viaţă am fost complet deschişi şi sensibili la influenţa celorlalţi. Părinţii de sex opus au reprezentat prima noastră întâlnire cu cineva complet diferit de noi înşine. Deoarece stabilim un raport cu natura lor străină, o mare parte din personalitatea noastră s-a format ca reacţie la ea, căpătând mai multe dimensiuni şi devenind multifaţetată. (Cu părintele de acelaşi sex există adeseori un nivel de confort şi de identificare imediată care nu necesită aceeaşi energie de adaptare.)

De pildă, băieţeii se simt adesea în largul lor să-şi exprime emoţiile şi trăsăturile pe care le-au deprins de la mamele lor, precum afecţiune făţişă, empatie şi sensibilitate. Fetiţele, în schimb, se simt confortabil când îşi manifestă trăsăturile pe care le-au învăţat de la tată, cum ar fi agresivitate, îndrăzneală, rigoare intelectuală şi capacitate fizică. De asemenea, fiecare copil poate să posede în mod natural aceste trăsături ale sexului opus. Mai mult, fiecare părinte posedă o faţetă ce ţine de umbră şi pe care copilul trebuie să o asimileze sau cu care trebuie să se confrunte. De pildă, o mamă poate fi mai degrabă narcisistă decât empatică, iar un tată poate fi autoritar sau slab în loc să fie protector şi puternic.

Copiii trebuie să se adapteze la aceste lucruri. În orice caz, băiatul şi fata vor asimila inconştient şi profund calităţile pozitive şi negative ale părintelui de sex opus. Iar asocierea cu acest părinte va fi încărcată de tot soiul de emoţii – conexiuni fizice şi senzuale, sentimente puternice de exaltare, fascinaţie sau dezamăgire faţă de ceva ce i s-a refuzat copilului.

Totuşi, primii ani de viaţă reprezintă perioada critică în care trebuie să ne separăm de părinţii noştri şi să ne conturăm propria identitate. Şi cele mai simple şi mai puternice modalităţi de creare a identităţii respective gravitează în jurul rolurilor de gen, masculinul şi femininul. Băiatul va tinde să aibă o relaţie ambivalentă cu mama lui, care-l va marca pentru întreaga viaţă. Pe de o parte, tânjeşte după siguranţa şi atenţia iubitoare pe care le primeşte; pe de altă parte, se simte ameninţat de ea, ca şi cum ar putea să-l sufoce cu feminitatea ei şi să se piardă pe el însuşi. Se teme de autoritatea ei şi de puterea pe care o are asupra vieţii lui. De la o anumită vârstă, simte nevoia de a se distinge. Trebuie să-şi

stabilească propriul mod în care îşi înţelege identitatea masculină. Cu siguranţă, transformările fizice ce se petrec pe măsură ce creşte vor alimenta această identitate masculină, dar pe parcurs va tinde să se identifice excesiv cu acest rol (cu excepţia cazului în care se identifică în schimb cu rolul feminin), evidenţiindu-şi duritatea şi independenţa pentru a scoate în evidenţă separarea de mamă. Celelalte laturi ale caracterului său – empatia, blândeţea, nevoia de conexiune pe care le-a internalizat de la mamă sau care au fost caracteristici naturale lui – vor tinde să fie reprimate şi se vor cufunda în inconştient.

Fata poate avea un spirit aventuros şi poate incorpora voinţa şi hotărârea tatălui în propria personalitate. Dar pe măsură ce se maturizează, este foarte probabil să simtă presiunea de a se conforma anumitor norme culturale şi de a-şi defini identitatea în jurul caracteristicilor considerate feminine. Se presupune că fetele sunt drăguţe, plăcute şi respectuoase. Se presupune că pun interesele celorlalţi în faţa celor proprii. Ar trebui să-şi domesticească orice tendinţe sălbatice, să arate frumos şi să fie obiecte ale dorinţei. Pentru fiecare fată în sine, aceste aşteptări se transformă în voci pe care le aude în minte, judecând-o continuu şi făcând-o să-şi pună la îndoială valoarea. Poate că aceste presiuni sunt subtile în epoca noastră, dar continuă să exercite o influenţă puternică. Dimensiunile mai curioase, mai agresive şi mai întunecate ale caracterului ei – atât cele formate natural, cât şi cele asimilate de la tată – vor tinde să fie reprimate şi să se cufunde în inconştient, dacă adoptă un rol feminin mai tradiţional.

Partea feminină inconştientă a bărbatului este ceea ce Jung numeşte anima. Latura masculină inconştientă a femeii este animus. Deoarece sunt părţi adânc ascunse din noi înşine, nu suntem niciodată conştienţi de ele în viaţa de zi cu zi. Atracţia pe care o simţim faţă de o persoană de sex opus poate fi pur fizică, dar de cele mai multe ori cel sau cea care ne atrage atenţia are o oarecare asemănare inconştientă – fizică sau psihologică – cu mama sau cu tatăl nostru. Să nu uităm că această relaţie primară este încărcată cu energie, exaltare şi obsesii reprimate, dar care tânjesc să iasă la suprafaţă. O persoană care declanşează în noi aceste asocieri va fi un magnet al atenţiei noastre, chiar dacă nu suntem conştienţi de sursa atracţiei.

Dacă relaţia cu mama sau tatăl nostru a fost în mare parte pozitivă, vom tinde să proiectăm asupra celeilalte persoane calităţile dezirabile pe care le-a avut părintele respectiv, cu speranţa de a retrăi acel paradis timpuriu. Să ne gândim, de pildă, la un tânăr a cărui mamă l-a îngrijit şi l-a adorat. Este posibil să fi fost un băieţel dulce şi iubitor, devotat mamei sale şi reflectând energia ei grijulie,

dar și-a reprimat aceste trăsături pe măsură ce a devenit un bărbat independent cu o imagine masculină de menținut. În femeia care declanșează o asociere cu mama lui va vedea capacitatea de a-l adora, după care tânjește în secret. Acest sentiment de a primi ce-și dorește îi va intensifica exaltarea și atracția fizică. Femeia îi va oferi calitățile pe care nu le-a dezvoltat niciodată în el însuși. Se îndrăgostește de propria anima, sub forma femeii dorite.

Dacă sentimentele față de mamă sau de tată au fost în mare parte ambivalente (atenția lor, inconstantă), vom încerca adesea să reparăm relația originală îndrăgostindu-ne de cineva care ne reamintește de personalitatea părintelui imperfect, cu speranța de a elimina calitățile negative și de a obține lucrurile de care nu am avut niciodată parte cu adevărat în primii ani de viață. Dacă relația a fost în mare parte negativă, este posibil să căutăm pe cineva care posedă calitățile opuse celor ale părintelui respectiv, care, de cele mai multe ori, avea o natură întunecată, obscură. De pildă, o fată care a avut un tată prea strict, distant și critic a nutrit, probabil, dorința secretă de a se răzvrăti, fără să îndrăznească să o facă. Ca tânără, ar putea fi atrasă de un băiat rebel și neconvențional care reprezintă latura sălbatică pe care n-a fost niciodată în stare să o exprime, aflându-se la polul opus al tatălui ei. Rebelul este animus-ul ei, acum exteriorizat sub forma unui tânăr.

În orice caz, indiferent dacă asocierea este pozitivă, negativă sau ambivalentă, sunt declanșate emoții puternice, simțindu-ne transpuși în relația primordială a copilăriei noastre, vom acționa în feluri care sunt adeseori contrare măștii pe care o afișăm. Devenim isterici, dornici de atenție, obsesivi, autoritari. Anima și animus au propriile personalități și, astfel, când se trezesc la viață, acționăm asemenea persoanei B. Deoarece nu îi privim în realitate pe oameni așa cum sunt ei, ci mai degrabă vedem proiecțiile noastre, ne vom simți într-un final dezamăgiți, ca și cum ei ar fi de vină că nu sunt ce ne-am imaginat. Relația va tinde adeseori să se destrame din cauza interpretărilor și a discuțiilor eronate ale ambilor parteneri și, nefiind conștienți de sursa acestor lucruri, vom trece exact prin același ciclu cu următoarea persoană.

Există variațiuni infinite ale acestor tipare, deoarece fiecare are o situație foarte specifică și este caracterizat de combinații proprii ale masculinului și femininului. De pildă, psihologic vorbind, există bărbați care sunt mai feminini decât femeile și femei care sunt mai masculine decât bărbații. Dacă e heterosexual, bărbatul va fi atras de femeile masculine care posedă calitățile pe care el nu și le-a dezvoltat niciodată. Are mai mult animus decât anima. Femeia

va fi atrasă de bărbații feminini. Există multe asemenea cupluri contrasexuale, unele mai evidente decât altele, și pot avea o relație reușită dacă ambii parteneri au parte de ce-și doresc – un celebru exemplu istoric este cel al compozitorului Frédéric Chopin și al scriitoarei George Sand, ea având mai degrabă rolul bărbatului, iar Chopin al femeii. Dacă este un cuplu homosexual, bărbatul sau femeia va continua să se afle în căutarea calităților contrasexuale nedezvoltate dinăuntrul lui. În general, oamenii sunt dezechilibrați, identificându-se în exces cu masculinul sau cu femininul și fiind atrași de polul lor opus.

Sarcina dumneavoastră ca elev în domeniul naturii umane este triplă: în primul rând, trebuie să încercați să observați anima și animus manifestându-se în cazul celor din jur, mai ales în relațiile lor intime. Fiind atent la comportamentul și la tiparele lor în aceste situații, veți avea acces la inconștientul lor, care în mod normal vă este interzis. Veți observa ce părți din ei înșiși și-au reprimat și veți putea folosi asemenea cunoștințe extrem de eficient. Fiți extrem de atent la persoanele hipermasculine sau hiperfeminine. Puteți fi sigur că dincolo de suprafață stă ascunsă o anima foarte feminină pentru bărbat și un animus foarte masculin pentru femeie. Când oamenii se străduiesc în exces să-și reprime calitățile feminine sau masculine, acestea vor tinde să iasă la suprafață într-o formă caricaturizată.

Bărbatul hipermasculin, de pildă, va fi obsedat pe ascuns de haine și de aspectul lui fizic. Va manifesta un interes neobișnuit față de înfățișarea oamenilor, inclusiv a celorlalți bărbați, emițând judecăți destul de tăioase despre ei. Richard Nixon a încercat cu disperare să proiecteze o imagine de mascul în fața celor care lucrau pentru el pe când era președinte, dar comenta constant și făcea caz de culoarea costumelor pe care le purtau și de draperiile din biroul său. Bărbatul hipermasculin își va exprima opinii ferme despre automobile, tehnologie sau politică, opinii care nu se bazează pe cunoștințe reale, iar când este luat la întrebări, își va lua apărarea destul de isteric, făcând o criză de nervi sau îmbufnându-se. Încearcă mereu să-și stăpânească emoțiile, dar acestea pot avea adesea o viață proprie. De pildă, fără să-și dorească, va deveni din senin destul de sentimental.

Femeia hiperfeminină își va masca adesea mare parte resentimente și furia reprimată față de rolul pe care a fost constrânsă să-l joace. Comportamentul ei seducător și feciorelnic cu bărbații este de fapt o stratagemă pentru putere, pentru a tachina, pentru prinde în cursă și a răni ținta. Latura ei masculină va ieși la iveală printr-un comportament pasiv-agresiv, prin tentative viclene de a-i

domina pe oamenii cu care are relaţii. În spatele unei faţade drăguţe şi respectuoase, ea poate fi destul de încăpăţânată şi extrem de critică la adresa altora. Tenacitatea ei, prezentă mereu dincolo de suprafaţă, va ieşi la iveală printr-o încăpăţânare mai degrabă iraţională în privinţa unor chestiuni mărunte.

A doua sarcină pe care o aveţi este să deveniţi conştient de mecanismul de proiecţie din interiorul dumneavoastră. (Vedeţi următoarea secţiune pentru tipurile comune de proiecţii.) Proiecţiile au un rol pozitiv în viaţă şi nu le puteţi împiedica nici măcar dacă aţi dori, deoarece sunt automate şi inconştiente. În lipsa lor, nu aţi mai fi extrem de atent la o persoană, nu aţi mai deveni fascinat de el sau de ea, n-aţi mai idealiza-o şi nu v-aţi mai îndrăgosti. Dar de îndată ce relaţia se dezvoltă, va trebui să găsiţi puterea şi vigilenţa de a renunţa la proiecţii, în aşa fel încât să începeţi să vedeţi femeile şi bărbaţii aşa cum sunt în realitate. Făcând asta, poate că vă veţi da seama cât de incompatibili sunteţi cu adevărat sau cât de compatibili. După ce stabiliţi o legătură cu persoana reală, puteţi continua să o idealizaţi, dar acest lucru se va baza pe calităţi pozitive veritabile pe care respectiva persoană le posedă. Poate că-i veţi considera defectele fermecătoare. Puteţi realiza toate aceste lucruri devenind conştient de propriile tipare şi de tipurile de calităţi pe care tindeţi să le proiectaţi asupra celorlalţi.

Acest lucru este relevant şi în privinţa relaţiilor de natură intimă cu sexul opus. Imaginaţi-vă că la birou un coleg vă critică munca sau amână o şedinţă pe care aţi cerut-o. Dacă se întâmplă ca persoana respectivă să fie de sex opus, tot felul de emoţii – resentimente, frică, dezamăgire, ostilitate – vor fi răscolite, odată cu diverse proiecţii, în vreme ce în cazul unui individ de acelaşi sex va exista o reacţie mult mai redusă. Observând această dinamică în viaţa de zi cu zi, o veţi putea controla mai bine şi veţi avea relaţii mai liniştite cu cei de sex opus.

A treia sarcină este să aruncaţi o privire în interior pentru a observa acele calităţi feminine sau masculine ce sunt reprimate sau nedezvoltate în interior. În relaţiile pe care le aveţi cu sexul opus, veţi întrezări străfulgerări de anima sau de animus din interiorul dumneavoastră. Acea determinare pe care doriţi să o vedeţi într-un bărbat sau acea empatie pe care o căutaţi într-o femeie este o chestiune pe care trebuie să o dezvoltaţi în interior, scoţându-vă la iveală acea nuanţă feminină sau masculină. În esenţă, ceea ce faceţi este să integraţi în personalitatea dumneavoastră cotidiană trăsăturile care există în interior, dar care sunt reprimate. Nu vor mai acţiona independent şi automat, ca nişte posedări. Vor deveni parte din sinele zilnic, iar oamenii vor fi atraşi de autenticitatea pe care o

vor percepe în ce vă privește. (Pentru mai multe detalii vedeți secțiunea finală a capitolului de față.)

Până la urmă, când vine vorba despre roluri de gen, ne place să ne imaginăm o linie continuă a evoluției care duce la egalitatea perfectă și credem că nu suntem departe de atingerea acestui ideal. Dar nu e nici pe departe adevărat. Deși, pe de-o parte, putem observa un progres limpede, pe de altă parte, la un nivel mai profund, putem vedea tensiunea și polarizarea din ce în ce mai mari dintre sexe, ca și cum vechile tipare ale inegalității dintre bărbați și femei ar exercita o influență inconștientă asupra noastră.

Tensiunea cu pricina poate fi resimțită uneori asemenea unui război și izvorăște dintr-o distanțare psihologică din ce în ce mai mare între genuri, în care oamenii de sex opus par niște creaturi extraterestre, cu deprinderi și tipare de comportament pe care nici măcar nu putem să le închipuim. În cazul unora, această distanțare se poate transforma în ostilitate. Deși o putem remarca atât în rândul bărbaților, cât și în cel al femeilor, ostilitatea este mai intensă printre bărbați. Poate că acest lucru are legătură cu adversitatea latentă pe care mulți masculi o simt față de figura maternă și față de sentimentul de dependență și de slăbiciune pe care mama îl declanșează inconștient. Simțul masculinității unui bărbat are o ascuțime defensivă ce dezvăluie nesiguranțe latente. O asemenea nesiguranță nu poate decât să devină mai acută odată cu modificarea rolurilor de gen și sporește neîncrederea și ostilitatea dintre bărbați și femei.

Dar acest conflict exterior dintre genuri nu este decât o oglindire a unei dispute interioare nerezolvate. Atâta vreme cât latura feminină sau masculină interioară este negată, distanțarea exterioară nu va face altceva decât să se mărească. Când construim o punte care să apropie distanța interioară, se va schimba și atitudinea noastră față de sexul opus. Simțim o conexiune mai profundă. Putem discuta și ne putem regăsi în el ca și cum ne-am regăsi în părți din noi înșine. Polaritatea dintre sexe există în continuare și nu încetează să ne facă să fim atrași și să ne îndrăgostim, însă cuprinde acum dorința de a ne apropia de feminin sau de masculin. Este o chestiune extrem de diferită de polarizarea dintre genuri, în care, într-un final, distanța și ostilitatea ies la iveală în relație și îi îndepărtează pe cei doi. Legătura lăuntrică o va îmbunătăți enorm pe cea exterioară, și acesta ar trebui să fie idealul spre care să tindem.

Proiecții de gen – Tipuri

Deși există variațiuni infinite, veți găsi mai jos șase dintre cele mai comune tipuri de proiecții de gen. Trebuie să utilizați aceste informații în trei moduri: în primul rând, trebuie să recunoașteți în dumneavoastră orice tendință către una dintre aceste forme de proiecție. Asta vă va ajuta să pricepeți la un nivel mai profund primii ani de viață și să puteți renunța mult mai ușor la proiecțiile pe care le faceți asupra celorlalți. În al doilea rând, trebuie să le utilizați ca un instrument neprețuit pentru a căpăta acces la inconștientul altor persoane, pentru a le observa anima și animus în acțiune.

În cele din urmă, trebuie să fiți atent la modul în care ceilalți își vor proiecta asupra dumneavoastră nevoile și fanteziile lor. Nu uitați că, atunci când sunteți ținta proiecțiilor celorlalți, tentația este să doriți să vă ridicați la înălțimea impresiei idealizate pe care o au aceștia, să fiți fantezia lor. Vă lăsați prins în entuziasmul lor și doriți să credeți că sunteți la fel de măreț, de puternic sau de empatic cum își imaginează ei. Fără să vă dați seama, începeți să interpretați rolul pe care ei își doresc să-l interpretați. Deveniți figura maternă sau paternă după care tânjesc. Inevitabil însă, veți ajunge să fiți iritat din cauza asta – nu puteți fi dumneavoastră înșivă; nu sunteți apreciat pentru adevăratele calități pe care le aveți. Este preferabil să fiți conștient de această dinamică înainte să fiți prins în capcană.

Romanticul diabolic. Pentru femeia din acest scenariu, bărbatul care o fascinează – adeseori mai în vârstă și prosper – ar putea să pară un libertin, tipul care nu poate să se abțină de la a alerga după tinere. Dar e și un romantic. Când este îndrăgostit, o copleșește cu atenție. Decide că-l va seduce și că va deveni ținta atenției lui. Îi va îndeplini fanteziile. Cum să nu-și dorească să se așeze la casa lui împreună cu ea și să revină pe calea cea bună? Se va bucura de dragostea lui. Dar, într-un fel sau altul, nu este atât de puternic, de masculin sau de romantic pe cât și-a imaginat. Este puțin cam egocentric. Nu are parte de atenția dorită sau nu pentru foarte mult timp. Bărbatul nu se poate schimba și o părăsește.

Aceasta este adesea proiecția femeilor care au avut relații destul de intense, chiar

frivole cu tatăl lor. În multe cazuri, astfel de taţi îşi consideră soţiile plictisitoare, tânăra fiică fiind mult mai jucăuşă şi mai fermecătoare. Recurge la fiică pentru a-şi găsi sursa de inspiraţie; aceasta devine dependentă de atenţia lui şi ajunge să fie expertă în a juca rolul dorit de figura paternă. Îi dă un sentiment de putere. Pentru restul vieţii, obiectivul ei devine să regăsească atenţia respectivă şi puterea care o însoţeşte. Orice asociere cu figura paternă va porni mecanismul de proiecţie, şi femeia va inventa sau va exagera natura romantică a bărbatului.

Un exemplu elocvent al acestui tip ar fi Jacqueline Kennedy Onassis. Jack Bouvier, tatăl ei, şi-a adorat cele două fiice, dar Jacqueline a fost preferata lui. Jack era incredibil de chipeş şi de spilcuit. Era un narcisist obsedat de propriul trup şi de hainele elegante pe care le purta. Se considera un mascul adevărat, un bărbat care îşi asuma cu adevărat riscuri, dar în spatele faţadei sale era, de fapt, destul de feminin în gusturi şi absolut imatur. În plus, era şi un afemeiat notoriu. O trata pe Jackie mai mult ca pe o tovarăşă de joacă şi o iubită decât ca pe o fiică. Pentru Jackie, tatăl ei nu putea să facă nimic greşit. Simţea o mândrie perversă în privinţa popularităţii lui în rândul femeilor. În certurile frecvente dintre părinţii ei, îi lua întotdeauna partea tatălui. În comparaţie cu tatăl iubitor de distracţii, mama era puritană şi rigidă.

Petrecând foarte mult timp în compania lui, chiar şi după ce părinţii au divorţat, şi gândindu-se la el constant, Jackie i-a absorbit profund energia şi spiritul. În tinereţe, şi-a îndreptat toată atenţia către bărbaţi mai bătrâni, puternici şi neconvenţionali, cu care putea să (re)creeze rolul pe care îl jucase cu tatăl ei – fetiţa care are mereu nevoie de dragostea lui, dar care e şi destul de frivolă. Şi a fost mereu dezamăgită de bărbaţii pe care îi alesese. John F. Kennedy s-a apropiat cel mai mult de idealul căutat, căci, din multe puncte de vedere, semăna cu tatăl ei la înfăţişare şi la spirit. Kennedy însă nu avea să-i acorde niciodată atenţia după care tânjea. Era mult prea egocentric. Era mult prea ocupat să aibă aventuri cu alte femei. Nu era deloc tipul romantic. În această relaţie a fost mereu frustrată, dar era prinsă în capcana acestui tipar, căsătorindu-se ulterior cu Aristotel Onassis, un bărbat în vârstă, neconvenţional, extrem de puternic, care părea foarte elegant şi romantic, dar care avea să se poarte îngrozitor cu ea şi să o înşele neîncetat.

Femeile din acest scenariu sunt prinse în capcana atenţiei pe care tatăl lor le-a acordat-o în primii ani de viaţă. Mai târziu, pentru a avea parte de aceeaşi atenţie, trebuie să fie permanent fermecătoare, însufleţite şi frivole. Au un animus seducător, dar cu o nuanţă agresivă, masculină, absorbind o doză

consistentă din energia tatălui. Se află însă într-o continuă căutare a unui bărbat care nu există. Dacă masculul ar fi pe de-a-ntregul curtenitor şi romantic fără încetare, s-ar plictisi de el. Ar fi considerat un om mult prea slab. Sunt atrase în secret de latura diabolică a bărbatului din fantezia lor şi de narcisismul care o însoţeşte. De-a lungul anilor, femeile prinse în capcana acestei proiecţii vor ajunge să fie nemulţumite din cauza cantităţii mari de energie pe care sunt nevoite să o irosească pentru a îndeplini fanteziile bărbaţilor, primind foarte puţin din partea lor drept răsplată. Singura cale de scăpare este să fie conştiente de acest tipar, să nu-şi mai mitizeze tatăl şi să se concentreze asupra prejudiciilor pe care acesta le-a provocat prin atenţia inadecvată pe care le-a acordat-o.

Înşelătoarea femeie perfectă. Bărbatul crede că a găsit femeia ideală. Îi va oferi ce i-a lipsit în relaţiile anterioare, indiferent dacă asta înseamnă o oarecare destrăbălare, niţel alint şi înţelegere sau o scânteie creativă. Deşi a avut puţine întâlniri reale cu femeia în chestiune, îşi poate imagina tot soiul de experienţe pozitive în ce o priveşte. Cu cât se gândeşte mai mult la femeia respectivă, cu atât e mai sigur că nu poate să trăiască fără ea. Când vorbeşte despre femeia perfectă, veţi remarca faptul că nu există foarte multe detalii concrete despre ce o face să fie cu adevărat desăvârşită. Dacă izbuteşte să lege o relaţie, va fi numaidecât dezamăgit. Partenera nu este aşa cum credea el; l-a indus în eroare. Ulterior, trece la următoarea femeie asupra căreia să-şi proiecteze fantezia.

Aceasta este o formă răspândită a proiecţiei masculine. Cuprinde toate elementele despre care crede că nu le-a primit de la mamă şi nici de la celelalte femei din viaţa lui. Această pereche ideală îi va bântui visele. Nu i se va înfăţişa sub forma unei persoane pe care o cunoaşte; este o femeie plăsmuită în imaginaţia lui – adeseori tânără, evazivă, dar promiţând ceva grandios. În viaţa de zi cu zi, anumite tipuri de femei vor tinde să declanşeze această proiecţie. De obicei, este destul de greu de definit exact şi e în concordanţă cu ce Freud numea femeia narcisistă – autonomă, care nu are nevoie cu adevărat de un bărbat sau de vreo persoană care să o completeze. În esenţă, poate fi o persoană destul de rece, o tablă nescrisă pe care bărbaţii pot să proiecteze orice-şi doresc. Dar poate să pară şi un spirit liber, debordând energie creativă, însă fără un simţ clar al propriei identităţi. Bărbaţilor le serveşte drept muză, o scânteie grozavă pentru imaginaţia lor, o ispită care le destinde mintea rigidă.

În mod frecvent, bărbaţii predispuşi la această proiecţie au avut mame care n-au fost în totalitate prezente în vieţile lor. Poate că o astfel de mamă s-a aşteptat ca

fiul să îi acorde ei atenţia şi validarea de care nu se bucura din partea soţului. Din cauza acestei inversiuni, când băiatul devine bărbat, simte un mare gol înăuntrul lui, pe care are permanent nevoie să-l umple. Nu poate să exprime exact prin cuvinte ce-şi doreşte sau ce-i lipseşte, de unde şi imprecizia fanteziei sale. Îşi va petrece întreaga viaţă în căutarea acestei figuri iluzorii şi nu se va mulţumi niciodată cu o femeie în carne şi oase. Întotdeauna, următoarea va fi femeia perfectă. Dacă îi cade cu tronc tipul narcisist, va repeta problema pe care a experimentat-o cu mama lui, îndrăgostindu-se de o femeie care nu-i poate oferi ce-şi doreşte. Anima sa este uşor fantezistă, introspectivă şi capricioasă, comportament pe care va tinde să-l manifeste când este îndrăgostit.

Bărbaţii de acest gen trebuie să recunoască natura tiparului lor. De fapt, au nevoie să găsească şi să interacţioneze cu o femeie reală, să-i accepte defectele inevitabile şi să ofere mai mult şi ei. Preferă adeseori să-şi vâneze fantezia, deoarece într-un asemenea scenariu deţin controlul şi au libertatea de a dispărea când se lovesc de realitate. Pentru a rupe tiparul, asemenea bărbaţi vor fi nevoiţi să renunţe la o parte din control. Când vine vorba despre nevoia lor de muză, trebuie să înveţe să descopere o astfel de inspiraţie înlăuntrul lor, să îşi aducă la suprafaţă o doză mai mare din anima lor. Sunt prea înstrăinaţi de propriul spirit feminin şi trebuie să îşi relaxeze procesele de gândire. Neavând nevoie de nebunia femeii fantastice, se vor regăsi mai mult în femeile reale din viaţa lor.

Rebelul adorabil. Pentru femeia atrasă de acest tip, bărbatul care o intrigă arată un dispreţ perceptibil faţă de autoritate. Este un nonconformist. Spre deosebire de romanticul diabolic, acest bărbat va fi în multe cazuri tânăr şi nu foarte prosper. De asemenea, va tinde să se afle în afara cercului ei obişnuit de cunoştinţe. A avea o relaţie cu el ar fi din cale afară de tabu – cu siguranţă, tatăl ei n-ar fi de acord cu aşa ceva şi, probabil, nici amicii sau colegii săi. Dacă se formează o relaţie însă, va observa o latură total diferită a lui. Nu poate să păstreze o slujbă bună, nu pentru că este un rebel, ci pentru că este leneş şi incapabil. În ciuda tatuajelor şi a capului ras, este destul de convenţional, posesiv şi autoritar. Relaţia se va rupe, dar fantezia va persista.

Adesea, femeia cu această proiecţie a avut un tată puternic, un patriarh, care a fost distant şi strict. Tatăl reprezintă ordinea, regulile şi convenţiile. A fost de multe ori critic la adresa fiicei sale – niciodată n-a considerat-o îndeajuns de bună, de drăguţă sau de inteligentă. A interiorizat această voce critică şi o aude în minte permanent. În copilărie, a visat să se răzvrătească şi să se impună

împotriva controlului tatălui ei, dar s-a întâmplat mult prea des să fie limitată la a se supune și a juca rolul fiicei respectuoase. Dorința ei de a se răzvrăti a fost reprimată și a pătruns în animus, care este destul de furios și de încărcat de resentimente. În loc să-și dezvolte propriul caracter rebel, caută să-l exteriorizeze sub forma masculului rebel. Dacă simte că un bărbat este așa, bazându-se pe înfățișarea lui, va proiecta fantezii sexuale electrizante. Adeseori alege un bărbat relativ tânăr, deoarece asta îl face mai puțin amenințător, mai puțin patriarh. Dar tinerețea și imaturitatea lui fac aproape imposibilă crearea unei relații stabile, iar latura ei furioasă va ieși la iveală pe măsură ce dezamăgirea îi crește.

După ce o femeie acceptă că este predispusă la această proiecție, trebuie să se împace cu un lucru simplu: își dorește cu adevărat să-și dezvolte independența, hotărârea și puterea de a nu se supune. Nu este niciodată prea târziu să o facă, dar aceste calități trebuie formate și dezvoltate cu pași mărunți, prin provocări zilnice în care exersează să spună nu, să încalce anumite reguli etc. Devenind mai decisă, poate începe să aibă relații mai echilibrate și mai satisfăcătoare.

Femeia decăzută. Pentru bărbatul în chestiune, femeia care-l fascinează pare extrem de diferită de cele pe care le-a cunoscut. Poate că provine dintr-o altă cultură sau clasă socială. Poate că nu-i la fel de educată ca el. Trebuie să fie ceva îndoielnic în privința caracterului și a trecutului ei; cu siguranță, este mai puțin reținută din punct de vedere fizic decât majoritatea femeilor. Crede că-i cu picioarele pe pământ. Pare să aibă nevoie de protecție, de educație și de bani. El va fi cel care o va salva și o va înălța sufletește. Dar, cumva, cu cât se apropie mai mult de ea, se dovedește tot mai mult a nu fi ceea ce s-a așteptat el.

În Swann, primul volum al romanului În căutarea timpului pierdut al lui Marcel Proust, protagonistul, Charles Swann, este un estet, un cunoscător al artelor. De asemenea, este un Don Juan căruia îi este îngrozitor de frică de orice relație sau formă de angajament. A sedus nenumărate femei din clasa lui socială. Apoi însă întâlnește o femeie pe nume Odette, care este dintr-un cerc social net diferit. Este lipsită de educație, ușor vulgară, unii ar spune că-i o curtezană. Îl intrigă. Apoi, într-o zi, holbându-se la reproducerea unei scene biblice dintr-o frescă de Botticelli, decide că seamănă cu femeia din pictură. E fascinat și începe să o idealizeze. Odette trebuie să fi trăit o viață grea și merită ceva mai bun. În pofida fricii lui de implicare într-o relație, se va căsători cu ea și o va instrui în privința celor mai rafinate lucruri ale vieții. Ce nu realizează este că nu seamănă câtuși de puțin cu femeia din fanteziile lui. Este extrem de isteață și are o voință puternică,

mult mai puternică decât a lui. Va sfârşi făcându-l sclavul ei pasiv, continuând să aibă aventuri cu alţi bărbaţi şi femei.

Bărbaţii de acest tip au avut adeseori parte în copilărie de figuri materne puternice. Devin băieţi buni, ascultători, elevi excelenţi la şcoală. În mod conştient, sunt atraşi de femei cu educaţie aleasă, de cele care par bune, perfecte. Dar inconştient sunt atraşi de femei imperfecte, rele sau cu un caracter îndoielnic. Tânjesc în secret după ce le este opus. Este diferenţierea clasică mamă/târfă – doresc o figură maternă ca soţie, dar simt o atracţie fizică mult mai intensă faţă de târfă, de femeia decăzută, de tipul căreia îi place să-şi arate trupul. Şi-au reprimat faţetele jucăuşe, senzuale şi lumeşti ale caracterului pe care-l aveau când erau băieţi. Sunt prea rigizi şi civilizaţi. Singura modalitate prin care pot să se asocieze cu aceste calităţi este prin femeile care par să fie extrem de diferite de ei. Asemenea lui Swann, găsesc o cale de a le idealiza printr-o referinţă cu pretenţii intelectuale fără legătură cu realitatea. Proiectează slăbiciune şi vulnerabilitate asupra unor asemenea femei. Îşi spun că doresc să le ajute şi să le protejeze. Dar îi atrag cu adevărat pericolul şi plăcerile indecente pe care aceste femei par să le promită. Subestimându-le puterea, sfârşesc adesea ca pioni ai lor. Anima lor este pasivă şi masochistă.

Oamenii care se implică în acest tip de proiecţie trebuie să-şi dezvolte laturi mai puţin convenţionale ale caracterului. Au nevoie să iasă din zona lor de confort şi să încerce singuri experienţe noi. Au nevoie de mai multe provocări, ba chiar de un pic de pericol care să-i ajute să se relaxeze. Poate că trebuie să-şi asume mai multe riscuri la muncă. De asemenea, trebuie să-şi dezvolte laturile mai fizice şi mai senzuale ale caracterului. Nefiind constrânşi să obţină lucrurile după care tânjesc căutând tipul femeii decăzute, pot să înceapă să-şi satisfacă cu adevărat pornirile către orice fel de femeie, fără să aştepte pasiv să fie conduşi pe cărări greşite, ci iniţiind activ plăceri vinovate.

Bărbatul superior. Pare genial, competent, puternic şi stabil. Radiază încredere şi forţă. Ar putea fi un om de afaceri extrem de puternic, profesor, artist, guru. Chiar dacă ar putea fi mai bătrân şi nu foarte atrăgător fizic, siguranţa de sine îi conferă o aură seducătoare. Pentru femeia atrasă de acest tip, o relaţie cu el i-ar conferi un sentiment indirect de putere şi de superioritate.

În romanul Middlemarch (1871–1872) al lui George Eliot, principalul personaj, Dorothea Brooke, este o orfană de 19 ani crescută de unchiul ei înstărit.

Dorothea este foarte frumoasă şi ar fi o partidă dezirabilă pentru căsnicie. De fapt, un tânăr din regiune pe nume Sir James Chettam o curtează activ. Dar într-o seară îl întâlneşte pe mult mai vârstnicul Edward Casaubon, un moşier bogat care şi-a dedicat viaţa preocupărilor academice, stârnindu-i curiozitatea. Începe să îi acorde atenţie, iar bărbatul o curtează, spre marea groază a surorii şi a unchiului ei. Pentru ei este urât, cu aluniţe pe faţă şi cu un ten pământiu. Îşi soarbe zgomotos mâncarea şi vorbeşte foarte puţin. Dar pentru Dorothea are un chip plin de calităţi spirituale. Este mult deasupra oamenilor pentru a se preocupa de etichetă. Vorbeşte puţin deoarece nimeni nu-l înţelege. A fi căsătorită cu el ar fi ca şi cum l-ar avea ca soţ pe Pascal sau pe Kant. Va învăţa greacă şi latină şi îl va ajuta să-şi finalizeze marea capodoperă, Secretul tuturor mitologiilor. Iar el o va instrui şi o va înălţa. Va fi tatăl de care a dus lipsă inconştient. Doar după ce se măritã cu el descoperă adevărul – este mort pe dinăuntru şi foarte autoritar. O consideră o secretară cu pretenţii. Devine prinsă în capcana unei căsnicii lipsite de iubire.

Deşi detaliile relaţiei ar putea fi destul de diferite astăzi, acest tip de proiecţie este cât se poate de răspândit în rândul femeilor. Izvorăşte din sentimente de inferioritate. Femeia din acest caz a asimilat vocile tatălui şi ale celorlalţi care au fost critici la adresa ei, care i-au slăbit respectul de sine, spunându-i cine este şi cum ar trebui să se comporte. Nedezvoltându-şi niciodată puterea şi siguranţa, va tinde să caute aceste calităţi în bărbaţi şi să exagereze orice urme ale lor. Mulţi dintre bărbaţii care îi răspund îi simt respectul scăzut de sine şi consideră că acest lucru este fermecător. Le place atenţia iubitoare a unei femei, adesea mai tânără, pe care ei o pot domina şi controla. Acesta ar fi profesorul clasic care-şi seduce eleva. Deoarece asemenea bărbaţi sunt rareori atât de geniali, de isteţi şi de încrezători în sine cum îşi imaginează, femeia este dezamăgită şi îi părăseşte sau este prinsă în capcana propriului respect scăzut de sine, supunându-se manipulărilor lor şi învinuindu-se pentru orice probleme.

Ceea ce trebuie să facă mai întâi o astfel de femeie este să priceapă că sursa nesiguranţei sale este reprezentată de opiniile critice ale celorlalţi, pe care le-a acceptat şi le-a asimilat. Nu izvorăşte din lipsa ei inerentă de inteligenţă sau de valoare. Trebuie să muncească activ pentru a-şi dezvolta determinarea şi încrederea în sine prin acţiuni – asumându-şi proiecte, pornind o afacere, deprinzând un meşteşug. Cu bărbaţii, trebuie să se considere egalul lor natural, poate la fel de puternică şi de creativă ca ei sau chiar mai mult. Având o încredere veritabilă în sine, va fi în stare să măsoare adevărata valoare şi adevăratul caracter al bărbaţilor pe care-i întâlneşte.

Femeia care-l idolatrizează. Bărbatul este motivat și ambițios, dar are o viață grea. Lumea este dură și necruțătoare și nu-i deloc simplu să-și găsească alinare. Simte că îi lipsește ceva în viață. Și apare o femeie care este atentă cu el, caldă și atrăgătoare. Pare să-l admire. Se simte copleșitor atras de ea și de energia ei. Este femeia care-l completează, care-l ajută să se liniștească. Ulterior însă, pe măsură ce relația se dezvoltă, nu mai pare atât de drăguță și de grijulie. Cu siguranță, a încetat să-l mai admire. Ajunge la concluzia că l-a amăgit sau că s-a schimbat. O asemenea trădare îl umple de furie.

În general, această proiecție masculină izvorăște dintr-un tip specific de relație cu mama – aceasta își adoră fiul și îl sufocă cu atenție. Poate că face asta pentru a compensa faptul că nu prea are parte niciodată de ce-și dorește de la soțul ei. Își încarcă băiatul cu încredere; acesta devine dependent de atenția ei și tânjește după prezența ei caldă, învăluitoare, lucru pe care și-l dorește și mama.

Când se maturizează, devine adesea destul de ambițios, încercând mereu să se ridice la înălțimea așteptărilor mamei sale. Se străduiește din răsputeri. Alege un anumit tip de femeie pe care să o cucerească și apoi îi schimbă discret poziția pentru a juca rolul matern – să-l aline, să-l adore și să-i crească egoul. În multe cazuri, femeia ajunge să priceapă cum a manipulat-o să intre în acest rol și se va simți jignită. Nu va mai fi la fel de mângâietoare și de reverențioasă. O va acuza că s-a schimbat, însă, în realitate, el este cel care proiectează asupra ei calități ce n-au existat niciodată și care s-a străduit să o facă să-i corespundă așteptărilor. Despărțirea ulterioară va fi foarte dureroasă pentru bărbat, deoarece a investit o energie acumulată încă din primii ani de viață și o va resimți ca un abandon din partea figurii materne. Chiar dacă are succes în încercarea de a face femeia să-și joace rolul, va căpăta resentimente legate de dependența pe care o are față de ea, dependență și ambivalență pe care le avea față de mamă. Este posibil să saboteze relația sau să dea înapoi. Anima lui are o latură ascuțită, acuzatoare, mereu pregătită să se plângă și să învinovățească.

Bărbatul din acest caz trebuie să observe tiparul acestor relații din viața sa. Acest tipar ar trebui să-i indice că are nevoie să-și dezvolte din interior mai multe dintre calitățile materne pe care le proiectează asupra femeilor. Trebuie să observe că natura ambiției sale izvorăște din dorința de a-și mulțumi mama și de a se ridica la înălțimea așteptărilor ei. Tinde să depună prea multe eforturi. Trebuie să învețe să-și găsească singur alinare și să se relaxeze, să se distanțeze din când în când și să fie satisfăcut de realizările sale. Are nevoie să fie în stare

să se îngrijească singur. Acest lucru îi va îmbunătăți drastic relațiile. Va oferi mai mult, în loc să aștepte să fie adorat și să i se poarte de grijă. Se va raporta la femei așa cum sunt ele și, în cele din urmă, se va simți inconștient îndemnat să ofere mai mult din alinarea de care are nevoie, fără să fie forțat să facă acest lucru.

Femeia/bărbatul originară/r

O experiență comună pentru noi, oamenii, este faptul că la un anumit moment al vieții – adesea în apropierea vârstei de 40 de ani – trecem prin ceea ce este cunoscut drept criza vârstei mijlocii. Munca noastră a devenit mecanică și lipsită de suflet. Relațiile intime și-au pierdut entuziasmul și înflăcărarea. Tânjim după schimbare și căutăm să o realizăm printr-o carieră sau o relație nouă, experiențe inedite, ba chiar riscuri. Asemenea schimbări ne pot da un impuls terapeutic de scurtă durată, însă nu ating adevărata sursă a problemei, iar indispoziția va reapărea.

Să examinăm acest fenomen dintr-un unghi diferit, să-l privim ca o criză de identitate. În copilărie aveam o conștiință de sine destul de fluidă. Absorbeam energia tuturor oamenilor și a tuturor lucrurilor din jurul nostru. Simțeam o gamă foarte largă de emoții și eram deschiși experiențelor. Dar în adolescență am fost nevoiți să ne modelăm un sine social, unul care să fie coerent și să ne permită să ne integrăm într-un grup. Pentru asta a trebuit să ne ajustăm și să ne limităm temperamentul fluid. Și mare parte din această limitare a gravitat în jurul rolurilor de gen. A trebuit să ne reprimăm aspectele masculine sau feminine pentru a percepe și a manifesta un sine mai coerent.

În timpul adolescenței târzii și după vârsta de 20 de ani, ne ajustăm continuu identitatea pentru a ne integra – este o lucrare în desfășurare și resimțim o oarecare plăcere în plăsmuirea acestei identități. Simțim că viețile noastre se pot îndrepta în nenumărate direcții, iar posibilitățile multiple ne încântă. Dar, pe măsură ce trec anii, rolul de gen pe care-l jucăm devine din ce în ce mai fix, așa că începem să simțim că am pierdut ceva esențial, că suntem aproape străini față de ceea ce eram în tinerețe. Energiile creative au secat. În mod firesc, privim în afară pentru a găsi sursa acestei crize, deși provine din interior. Am devenit

dezechilibraţi, ne-am identificat prea strict cu rolul nostru şi cu masca pe care o arătăm celorlalţi. Natura noastră originară a încorporat multe dintre calităţile pe care le-am absorbit de la mamă sau de la tată şi din trăsăturile sexului opus care, biologic vorbind, fac parte din noi. La un moment dat, ne răzvrătim lăuntric împotriva pierderii a ceva ce este o parte esenţială a noastră.

În culturile primitive din toată lumea, cel mai înţelept bărbat sau cea mai înţeleaptă femeie din trib era şamanul, vraciul care putea comunica cu lumea spiritelor. Bărbatul şaman avea o femeie interioară sau o soţie pe care o asculta îndeaproape şi care îl îndruma. Femeia şaman avea un soţ interior. Puterea şamanilor provenea din profunzimea comunicării lor cu această figură lăuntrică, pe care o percepeau ca o femeie sau un bărbat real dinăuntrul fiinţei lor. Figura şamanului reflectă un adevăr psihologic profund la care majoritatea strămoşilor noştri primitivi aveau acces. De fapt, în miturile multor culturi antice – persană, iudaică, greacă, egipteană – oamenii originari erau consideraţi bărbat şi femeie deopotrivă; acest lucru îi făcea atât de puternici încât zeii s-au temut de ei şi i-au despărţit în două.

Concluzie: Întoarcerea la natura originară cuprinde o putere fundamentală. Asociindu-vă mai mult cu părţile naturale feminine sau masculine din interiorul dumneavoastră, veţi dezlănţui energia reprimată, mintea îşi va recupera fluiditatea naturală, veţi pricepe şi vă veţi înţelege mai bine cu cei de sex opus şi, debarasându-vă de atitudinea defensivă pe care o aveţi faţă de rolul dumneavoastră de gen, vă veţi simţi sigur pe ceea ce sunteţi. Această revenire vă impune să vă jucaţi cu stiluri de gândire şi de acţiune care sunt mai masculine sau mai feminine, în funcţie de propriul dezechilibru. Înainte de a descrie un asemenea proces, trebuie să ne împăcăm cu o prejudecată umană adânc înrădăcinată despre masculin şi feminin.

De milenii, bărbaţii au fost cei care, în mare măsură, au definit rolurile masculine şi feminine şi care şi-au impus judecăţile de valoare asupra lor. Stilurile feminine de gândire erau asociate cu lipsa de raţiune, iar modurile feminine de acţiune erau considerate slabe şi inferioare. Poate că la suprafaţă am făcut progrese în privinţa inegalităţii de gen, însă în interior aceste judecăţi continuă să aibă rădăcini adânci. Stilul masculin de gândire este încă socotit superior, iar feminitatea este în continuare resimţită drept moale şi plăpândă. Nenumărate femei au asimilat aceste judecăţi. Simt că a fi egale înseamnă a fi la fel de dure şi de agresive ca bărbaţii. Dar ce este cu adevărat necesar în lumea

modernă este să privim masculinul şi femininul ca fiind cu desăvârşire egale din punctul de vedere al puterii potenţiale a raţionamentului şi al forţei de acţiune, dar în moduri diferite.

Trebuie să spunem că există stiluri feminine şi masculine când vine vorba despre gândire, acţiune, învăţare de pe urma experienţei şi relaţii interumane. Aceste stiluri s-au reflectat în comportamentul bărbaţilor şi al femeilor mii de ani. Unele sunt asociate cu diferenţe fiziologice, celelalte izvorăsc în mare parte din cultură. Cu siguranţă, există bărbaţi care au stiluri mai feminine şi femei care au stiluri mai masculine, însă aproape toţi suntem dezechilibraţi într-o parte sau alta. Sarcina noastră este să ne deschidem către polul opus. Singurul lucru pe care-l putem pierde este rigiditatea.

Stiluri de gândire masculine şi feminine: Gândirea masculină tinde să se concentreze asupra aspectului ce separă un fenomen de altul şi a clasificării acestora. Caută deosebiri între lucruri pentru a le eticheta mai bine. Vrea să le descompună, ca pe o maşinărie, şi să analizeze piesele separate care formează întregul. Procesul de gândire este liniar, descoperind secvenţa de paşi care alcătuiesc un eveniment. Preferă să examineze lucrurile din exterior, cu detaşare emoţională. Modul masculin de gândire tinde să prefere specializarea, să cerceteze în profunzime un lucru specific. Simte plăcere în descoperirea ordinii în fenomene. Îi place să construiască structuri elaborate, indiferent că este vorba despre o carte sau despre o afacere.

Gândirea feminină se orientează diferit. Îi place să se concentreze asupra întregului, asupra modului în care părţile se conectează între ele, a structurii de ansamblu. Examinând un grup de oameni, doreşte să observe cum se asociază ei. În loc să analizeze fenomene izolate, se concentrează asupra procesului organic în sine, asupra felului în care un lucru decurge dintr-altul. Încercând să rezolve un puzzle, stilul feminin va prefera să mediteze asupra câtorva aspecte, să asimileze tiparele şi să permită răspunsurilor sau soluţiilor să i se dezvăluie individului în timp, ca şi cum ar trebui să se coacă. Această formă de gândire duce la revelaţii când conexiunile ascunse dintre lucruri devin brusc vizibile în străfulgerări ale intuiţiei. În locul diferenţierii, gândirea feminină este mai interesată de felul în care domeniile sau formele deosebite de cunoaştere se pot conecta între ele. Când studiază altă cultură, de pildă, va dori să se apropie de ea, să priceapă cum este trăită din interior. Este mai sensibilă la informaţiile provenite prin intermediul simţurilor, nu doar în urma raţionamentelor abstracte.

De prea multă vreme stilul masculin a fost considerat mai raţional şi mai ştiinţific, dar acest lucru nu reflectă realitatea. Toţi marii savanţi din istorie au manifestat o combinaţie intensă a stilurilor masculine şi feminine. Marile descoperiri ale omului de ştiinţă Louis Pasteur au apărut ca urmare a abilităţii de a fi deschis la cât mai multe explicaţii, lăsându-le să prindă contur pentru a observa conexiunile dintre fenomene ample. Einstein a pus toate marile sale descoperiri pe seama intuiţiei, orele lungi de contemplare au făcut loc unor revelaţii bruşte despre conexiunile dintre anumite fapte. Antropologul Margaret Mead a utilizat cele mai noi modele abstracte ale epocii ei pentru a analiza cu rigurozitate culturi indigene, dar a combinat acest lucru cu luni în care a locuit în mijlocul lor şi şi-a făcut o impresie din interior.

În afaceri, Warren Buffett este exemplul unei persoane care combină două stiluri. Când ia în considerare achiziţionarea unei companii, o descompune în părţile componente pe care le analizează conform unor date statistice aprofundate, dar în acelaşi timp încearcă să perceapă structura de ansamblu a afacerii, felul în care angajaţii se raportează unii la alţii, spiritul grupului care este insuflat de cel sau de cea aflat/ă la conducere – o mulţime de chestiuni imperceptibile pe care majoritatea oamenilor de afaceri le ignoră. Examinează o companie atât din exterior, cât şi din interior.

Aproape toţi oamenii capătă o predispoziţie către un stil de gândire. Ceea ce vă doriţi este să creaţi un echilibru, înclinând mai mult în direcţia opusă. Dacă sunteţi aplecat mai mult înspre latura masculină, ideea este să vă extindeţi domeniile pe care le aveţi în vedere, găsind conexiuni între forme diferite de cunoaştere. Căutând soluţii, veţi dori să luaţi în considerare mai multe posibilităţi, să acordaţi mai mult timp procesului eliberator şi să vă permiteţi să faceţi asociaţii mai libere. Trebuie să luaţi în serios intuiţiile rezultate după multe deliberări şi să ţineţi cont de valoarea pe care o au emoţiile în procesul de gândire. În lipsa unui sentiment de entuziasm şi de inspiraţie, gândirea poate deveni perimată şi lipsită de viaţă.

Dacă sunteţi aplecat mai mult înspre direcţia feminină, trebuie să fiţi capabil să vă concentraţi şi să examinaţi probleme specifice, înăbuşindu-vă impulsul de a vă extinde căutarea şi de a începe mai multe treburi deodată. Va trebui să găsiţi plăcere în a pătrunde un singur aspect al unei probleme. Reconstruirea unui lanţ cauzal şi continua sa rafinare vor conferi profunzime gândirii. Tindeţi să priviţi structura şi ordinea ca pe nişte chestiuni anoste, punând mai mult accent pe exprimarea unei idei şi pe puterea ei de a inspira. În schimb, trebuie să resimţiţi

plăcere din faptul că acordaţi o atenţie profundă structurii unei cărţi, unui argument sau proiect. Fiind creativ şi clar în privinţa structurii, materialul va căpăta puterea de a influenţa oameni. Pentru a înţelege o problemă, e musai uneori să luaţi o distanţă emoţională mai mare şi trebuie să vă siliţi să faceţi acest lucru.

Stiluri de acţiune masculine şi feminine: Când vine vorba de a acţiona, tendinţa masculină este să meargă înainte, să cerceteze situaţia, să atace şi să cucerească. Dacă există piedici în cale, va încerca să le depăşească, această dorinţă fiind exprimată cum se cuvine de liderul militar din Antichitate Hannibal – „Fie găsim o cale, fie ne facem una“. Îi face plăcere să continue ofensiva şi să-şi asume riscuri. Preferă să-şi menţină independenţa şi spaţiul de manevră.

Când se confruntă cu o problemă sau cu nevoia de a acţiona, stilul feminin preferă adeseori mai întâi să ia distanţă faţă de situaţia urgentă şi să mediteze mai profund asupra opţiunilor. Va căuta frecvent modalităţi de evitare a conflictului, de calmare a relaţiilor, de a obţine victoria fără să fie nevoie de luptă. Uneori, cea mai bună acţiune este lipsa acţiunii – lăsând dinamica să se deruleze pentru a o înţelege mai bine, lăsându-l pe inamic să-şi vină singur de hac prin acţiunile sale agresive.

Acesta a fost stilul reginei Elisabeta I, a cărei strategie principală a fost să stea în expectativă: când s-a confruntat cu o invazie iminentă a uriaşei Armada, a decis să nu aleagă o strategie până avea să ştie exact clipa plecării şi condiţiile meteo ale momentului, străduindu-se să-i încetinească înaintarea şi să lase vremea rea să o distrugă, cu pierderi minime de vieţi ale englezilor. În loc să plece la atac, stilul feminin pune capcane inamicului. Independenţa nu este o valoare esenţială în acţiune; de fapt, este preferabil să ne concentrăm asupra relaţiilor interdependente şi modului în care o mutare poate afecta un aliat, provocând reacţii în lanţ într-o alianţă.

În Occident, acest stil feminin de strategie şi acţiune este considerat instinctiv slab şi timorat. Dar în alte culturi este privit destul de diferit. Pentru strategii chinezi, wu wei, sau inacţiunea, este adeseori apogeul înţelepciunii, iar acţiunea agresivă este un semn al prostiei, deoarece limitează opţiunile. De fapt, stilul feminin cuprinde forţe extraordinare – răbdare, rezistenţă şi flexibilitate. Pentru marele războinic samurai Miyamoto Musashi abilitatea de a rămâne pe loc şi de a aştepta, de a lăsa oponentul să se istovească mental înainte de a contraataca era

esenţială pentru succes.

Dacă daţi dovadă de o înclinaţie agresivă, masculină, echilibrul va veni după ce vă veţi antrena în a vă distanţa înainte de a întreprinde orice acţiune. Să luaţi în considerare posibilitatea că este mai bine să aşteptaţi şi să vedeţi cum se desfăşoară lucrurile, ba chiar să nu răspundeţi în nici un fel. Dacă acţionaţi fără să chibzuiţi cum se cuvine daţi dovadă de slăbiciune şi de lipsă de autocontrol. Pentru echilibru, încercaţi întotdeauna să aveţi în vedere relaţiile interdependente în care sunteţi implicat şi felul în care fiecare grup sau individ va fi afectat de orice acţiune. Dacă la un moment dat în viaţă vă treziţi blocat în carieră, trebuie să deprindeţi puterea de a vă retrage şi, înainte de a lua orice fel de decizie importantă, de a reflecta asupra propriei persoane, asupra nevoilor, punctelor forte, slăbiciunilor şi adevăratelor interese pe care le aveţi. Acest lucru necesită săptămâni sau luni de introspecţie. Unii dintre cei mai mari lideri din istorie şi-au rafinat cele mai bune idei în temniţă. Cum ar spune francezii, reculer pour mieux sauter („un pas în spate pentru a sări mai bine“).

Dacă aveţi un stil feminin, este mai bine să vă obişnuiţi cu diversele grade de conflict şi de confruntare, în aşa fel încât orice evitare a acestora să fie strategică, nu cauzată de frică. Acest lucru necesită paşi mărunţi, înfruntarea oamenilor în simple situaţii cotidiene înainte de abordarea unor conflicte mai ample. Renunţaţi la nevoia de a lua mereu în considerare sentimentele celuilalt; uneori există oameni răi cărora trebuie să vă împotriviţi, iar dacă sunteţi empatic nu faceţi altceva decât să le conferiţi puteri. E nevoie să vă simţiţi în largul dumneavoastră spunând nu şi refuzând oameni. Uneori, când încercaţi să liniştiţi lucrurile, nu o faceţi din cauza empatiei sau a unei strategii, ci dintr-o aversiune faţă de a-i nemulţumi pe oameni. Aţi fost antrenat să fiţi respectuos şi trebuie să scăpaţi de acest impuls. E nevoie să refaceţi legătura cu spiritul îndrăzneţ şi aventuros pe care l-aţi avut cândva şi să vă extindeţi opţiunile strategice atât în ofensivă, cât şi în defensivă. Uneori, puteţi să analizaţi excesiv lucrurile şi să găsiţi prea multe posibilităţi. Acţiunea de dragul acţiunii poate fi terapeutică, iar întreprinderea unor acţiuni agresive poate să strice planurile adversarilor.

Stiluri masculine şi feminine de autoevaluare şi învăţare: Precum au arătat studiile, când bărbaţii comit greşeli, tind să privească înspre exterior şi să găsească oameni sau circumstanţe pe care să dea vina. Conştiinţa de sine a bărbaţilor este profund legată de succesul lor şi nu le face plăcere să se uite în interior când dau greş. Din acest motiv le este greu să înveţe din eşecuri. Dar bărbaţii vor tinde să aibă sentimentul că sunt în totalitate responsabili

pentru orice succes din viaţă. Asta îi va face orbi la doza de noroc avută sau la ajutorul acordat de cei din jur, ceea ce le va alimenta tendinţele grandomane (vedeţi capitolul 11 pentru mai multe detalii în această privinţă). În mod asemănător, dacă există o problemă, stilul masculin încearcă soluţionarea ei pe cont propriu – a cere sprijin ar fi recunoaşterea slăbiciunii. În general, bărbaţii îşi vor supraestima capacităţile şi vor afişa o încredere în abilităţile lor adesea nejustificată de împrejurări.

În cazul femeilor, lucrurile stau invers: când există un eşec, tind să se învinovăţească şi să privească spre interior. Dacă au succes, sunt mai predispuse să examineze rolul celor care le-au ajutat. Li se pare uşor să ceară sprijin; nu văd asta ca un semn de neajuns personal. Tind să-şi subestimeze abilităţile şi sunt mai puţin predispuse la încrederea grandomană care îi alimentează adesea pe bărbaţi.

Dacă aveţi un stil masculin, când vine vorba despre învăţare şi perfecţionarea sinelui, este preferabil să inversaţi ordinea – să priviţi înspre interior când faceţi greşeli şi spre exterior când aveţi succes. Veţi fi capabil să trageţi foloase de pe urma experienţei renunţând la sentimentul că egoul este strâns legat de reuşita fiecărei acţiuni sau decizii pe care o luaţi. Dezvoltaţi această abordare inversă ca o deprindere. Nu vă fie teamă să cereţi ajutorul sau părerile celorlalţi; în schimb, transformaţi şi acest lucru într-un obicei. Slăbiciunea apare de pe urma neputinţei de a pune întrebări şi de a învăţa. Moderaţi-vă stima de sine. Nu sunteţi atât de măreţ sau de priceput precum vă imaginaţi. Acest lucru vă va impulsiona să vă îmbunătăţiţi cu adevărat.

Dacă aveţi un stil feminin, este uşor să vă criticaţi după eşecuri sau erori. Introspecţia poate merge mult prea departe. Acelaşi lucru poate fi spus şi despre punerea succesului personal pe seama celorlalţi. Într-o măsură mai mare decât bărbaţii, femeile suferă din cauza unui respect scăzut de sine, care nu este natural, ci dobândit. Şi-au însuşit adeseori vocile critice ale celorlalţi. Jung le-a numit voci ale lui animus: toţi bărbaţii care de-a lungul anilor au judecat femeile în funcţie de înfăţişarea şi de inteligenţa lor. Ideea este să surprindeţi aceste voci când apar şi să scăpaţi de ele. Deoarece eşecurile sau criticile vă pot afecta extrem de profund, puteţi prinde frică să încercaţi din nou un anumit lucru, ceea ce vă va restrânge posibilităţile de învăţare. Trebuie să vă însuşiţi mai mult din încrederea de sine masculină, fără stupiditatea ei inerentă. În întâlnirile zilnice, încercaţi să renunţaţi sau să minimalizaţi reacţiile emoţionale faţă de evenimente şi să le observaţi de la o distanţă mai mare. Vă antrenaţi să nu mai luaţi lucrurile

foarte personal.

Stiluri masculine şi feminine de raportare la oameni şi la cei cu funcţii de conducere: Cum se întâmplă în cazul masculilor cimpanzeu, într-un grup, stilul masculin are nevoie de un lider şi aspiră fie la rolul respectiv, fie la puterea conferită de statutul de cel mai loial adept al liderului. Liderii vor desemna diverşi adjuncţi care să le îndeplinească poruncile. Bărbaţii formează ierarhii şi îi pedepsesc pe cei care ies din rând. Sunt extrem de bine informaţi asupra statutului lor, hiperconştienţi de locul pe care-l ocupă în cadrul grupului. Liderii vor tinde să recurgă la un dram de frică pentru a menţine coeziunea grupului. Stilul masculin de conducere constă în identificarea unor obiective clare şi în atingerea acestora. Pune accent pe rezultate, indiferent de felul în care sunt obţinute.

Stilul feminin ține mai mult de menținerea spiritului de grup și de păstrarea unor relații liniștite, cu puține neînțelegeri între indivizi. Este mai empatic, luând în considerare sentimentele fiecărui membru și încercând să îi implice mai mult în procesul decizional. Rezultatele sunt importante, dar modul în care sunt obținute, procesul în sine, este la fel de important.

Dacă aveți o abordare masculină, este important să vă extindeți ce înțelegeți prin stil de conducere. Când vă gândiți mai profund la persoanele din echipă și faceți strategii pentru a le implica mai mult, puteți obține rezultate mai bune, angrenând energia și creativitatea grupului. Studiile au arătat că băieții sunt la fel de empatici ca fetele, extrem de sensibili, de pildă, la emoțiile mamei. Dar empatia este alungată treptat din bărbați pe măsură ce ajung să-și dezvolte stilul hotărât. Totuși, unii dintre cei mai mari lideri masculini din istorie au reușit să păstreze și să își dezvolte empatia. Un lider precum Sir Ernest Henry Shackleton (vedeți capitolul 2) n-a fost deloc mai puțin bărbat din cauza atenției lui constante acordate emoțiilor fiecărui om pentru care era responsabil – era, pur și simplu, un lider mai puternic și mai eficient. Același lucru s-ar putea spune despre Abraham Lincoln.

Dacă aveți un stil feminin, nu trebuie să vă fie teamă să vă asumați un rol puternic de conducere, mai ales în perioade de criză. Luarea în considerare a sentimentelor tuturor și integrarea ideilor prea multor oameni vă vor slăbi atât planurile, cât și propria persoană. Deși, cu siguranță, femeile sunt ascultătoare mai pricepute, uneori este preferabil să știți când să încetați să mai plecați urechea și să continuați planul pe care l-ați ales. După ce-i identificați pe cei

nătărăi, incompetenți și hiperegoiști din echipă, este preferabil să îi concediați, ba chiar să simțiți o plăcere în a vă debarasa de cei care distrug întregul grup. Nu este întotdeauna un lucru rău să insuflați un dram de teamă locotenenților.

În final, priviți lucrurile în felul următor: suntem constrânşi de natură să dorim să ne apropiem de ce este feminin sau masculin, sub forma unei atracții față de altă persoană. Dar dacă suntem înțelepți, ne dăm seama că suntem la fel de siliți să facem același lucru și în sinea noastră. De secole, bărbații au considerat femeile muze, surse de inspirație. Adevărul este că muza, pentru ambele genuri, se află în interior. Apropierea de anima sau de animus vă va aduce mai aproape de inconștient, care conține comori creative neatinse. Fascinația pe care o simțiți în legătură cu femininul sau masculinul din ceilalți o veți simți acum față de munca dumneavoastră, față de propriile procese de gândire și față de viață în general. Ca în cazul șamanilor, acea soție sau acel soț lăuntric va deveni sursa unor puteri neobișnuite.

Cel mai frumos lucru la bărbații virili este ceva feminin; cel mai frumos lucru la femeile feminine este ceva masculin.

– Susan Sontag

Capitolul 13. Progresați urmărind un scop anume

Legea lipsei de finalitate

Spre deosebire de animale, care au instincte ce le îndrumă astfel încât să depășească pericole, noi, oamenii, trebuie să ne bazăm pe deciziile noastre conștiente. Facem tot ce ne stă în putință când vine vorba de traseul profesional și de gestionarea inevitabilelor obstacole din viață. Dar în sinea noastră putem simți o lipsă generală de direcție, ca și cum am fi împinși de colo colo de stările noastre de spirit și de părerile celorlalți. Cum am ajuns în slujba asta, în poziția asta? A pluti într-o astfel de derivă ne poate duce în puncte moarte. Modul de evitare a unei astfel de sorți constă în dezvoltarea unui scop în viață, descoperindu-ne chemarea și folosind asemenea cunoștințe pentru a ne ghida în deciziile pe care le luăm. Vom ajunge să ne cunoaștem mai profund gusturile și înclinațiile. Vom avea încredere în noi înșine, știind ce bătălii și ce cărări ocolitoare să evităm. Chiar și clipele de îndoială, ba chiar și eșecurile au un sens – să ne întărească. Cu o asemenea energie și sens, acțiunile noastre vor avea o forță de neoprit.

Vocea

Crescut într-un neschimbat cartier muncitoresc de oameni de culoare din Atlanta, Georgia, Martin Luther King jr. (1929–1968) a avut o copilărie plăcută și lipsită de griji. Tatăl lui, Martin sr., era pastorul vastei și înfloritoarei biserici baptiste Eben-Ezer din Atlanta, astfel că familia King a fost relativ înstărită. Părinții lui erau iubitori și devotați copiilor. Viața casnică era stabilă și confortabilă și o cuprindea și pe Bunica King, care îl răsfăța pe tânărul Martin. Avea un cerc larg de prieteni. Puținele contacte cu rasismul pe care le avusese în afara cartierului

său i-au tulburat copilăria idilică, însă l-au lăsat oarecum neafectat. Totuşi, Martin jr. era excepţional de sensibil la sentimentele celor din jurul lui. Pe măsură ce s-a maturizat, a început să simţă ceva din partea tatălui care îi stârnea o doză de tensiune şi de stânjeneală lăuntrică.

Tatăl lui era un adept al disciplinei stricte, stabilind limite clare ale comportamentului celor trei copii King. Când Martin jr. nu se purta corespunzător, tatăl îl biciuia, spunându-i băieţelului că era singura cale de a-l transforma într-un bărbat adevărat. Bătăile au continuat până la vârsta de 15 ani. La un moment dat, tatăl l-a prins pe Martin jr. la un eveniment social al bisericii dansând cu o fată, iar dojana pe care i-a adresat-o băiatului în faţa amicilor săi a fost atât de vehementă încât Martin jr. s-a străduit să nu mai repete niciodată experienţa de a-i provoca supărare părintelui său. Dar nici o fărâmă din aceste pedepse nu a fost însoţită de cea mai mică formă de ostilitate. Afecţiunea tatălui pentru fiul său era reală şi palpabilă, iar băiatul nu putea simţi altceva în afara vinovăţiei că l-a dezamăgit.

Iar asemenea sentimente de vină erau cu atât mai stresante pentru Martin jr., deoarece tatăl îşi pusese mari speranţe în fiul lui. În copilărie, Martin jr. a dat dovadă de o pricepere neobişnuită la cuvinte; putea să-şi convingă prietenii să facă aproape orice, iar elocvenţa lui era destul de precoce. Cu siguranţă, era inteligent. În mintea tatălui s-a format planul ca fiul său mai mare să îi calce pe urme – să urmeze cursurile la Morehouse College din Atlanta, fiind hirotonisit preot şi, ulterior, moştenind funcţia tatălui său, aşa cum acesta o moştenise de la socrul său.

Tatăl îi împărtăşea uneori acest plan, dar, mai mult decât orice, băiatul putea să simtă greutatea aşteptărilor acestuia în modul plin de mândrie în care-l privea şi în care se purta cu el. Iar asta-l făcea să se simtă anxios. Îşi admira profund tatăl – era un bărbat cu principii foarte înalte. Dar Martin jr. nu putea să nu perceapă diferenţele din ce în ce mai mari dintre ei din punctul de vedere al gusturilor şi temperamentului. Fiul era mult mai relaxat. Adora să meargă la petreceri, să poarte haine elegante, să aibă întâlniri cu fetele şi să danseze. Pe măsură ce s-a maturizat, a dezvoltat o latură serioasă şi introspectivă pronunţată şi s-a simţit atras de cărţi şi de învăţătură. Era aproape ca şi cum ar fi existat doi oameni înăuntrul lui – o persoană sociabilă şi cealaltă solitară şi meditativă. Tatăl lui, în schimb, nu era deloc complicat.

Când venea vorba despre religie, Martin jr. avea îndoielile sale. Credinţa

părintelui său era puternică, dar simplă. Era un fundamentalist care credea într-o interpretare literală a Bibliei. Predicile lui vizau emoțiile enoriașilor, iar aceştia îi răspundeau pe măsură. Martin jr. însă avea un temperament rece. Era raţional şi practic. Tatăl lui părea mai preocupat să-i ajute pe oameni în viaţa de apoi, în vreme ce fiul era mai interesat de traiul pe pământ şi de modul în care acesta putea fi îmbunătăţit şi savurat.

Gândul de a deveni predicator i-a intensificat aceste conflicte interioare. Câteodată, se putea imagina urmând calea tatălui său. Fiind un om profund sensibil la orice formă de suferinţă sau de nedreptate, slujba de pastor putea fi modalitatea perfectă de a-şi canaliza dorinţa de a-i ajuta pe oameni. Dar cum putea să devină o faţă bisericească dacă avea o credinţă religioasă foarte fragilă? Detesta orice tip de confruntare cu părintele său, cu care era imposibil să te contrazici. Şi-a dezvoltat strategia de a spune întotdeauna „da“ la orice i-ar fi zis tatăl. Modul lui de a-şi gestiona tensiunea interioară a fost să amâne orice decizie care putea să provoace o ruptură. Astfel, la vârsta de 15 ani, când a absolvit liceul, a decis să intre la Morehouse, spre încântarea tatălui său. Dar în minte avea un plan – să studieze tot ce-l interesa şi să decidă pe cont propriu ce cale va urma.

În primele câteva luni s-a gândit la o carieră în medicină, apoi în sociologie, apoi în drept. S-a tot răzgândit în privinţa specializării, încântat de toate subiectele accesibile lui. A urmat cursuri în domeniul studiilor biblice şi a fost plăcut surprins de înţelepciunea profundă, lumească din Cartea Sfântă. Existau profesori la Morehouse care abordau creştinismul dintr-un unghi foarte intelectual, găsind acest lucru destul de interesant. În ultimul an la Morehouse s-a răzgândit încă o dată: urma să fie hirotonisit pastor şi se va înscrie la Seminarul Teologic Crozer, cu sediul în Pennsylvania, pentru o diplomă în studiul religiei. Acum, tatăl lui era cu adevărat extatic. A înţeles că era mai bine să-l lase pe Martin jr. să cerceteze religia pe cont propriu, atâta vreme cât sfârşea la Eben-Ezer.

La Crozer, Martin jr. a descoperit o latură complet diferită a creştinismului, una care scotea în evidenţă angajamentul social şi activismul politic. I-a citit pe toţi filosofii de prim rang, a devorat operele lui Karl Marx şi a devenit fascinat de povestea lui Mahatma Gandhi. Găsind viaţa universitară agreabilă, a decis să-şi continue studiile la Universitatea din Boston, unde şi-a câştigat în rândul profesorilor reputaţia de savant strălucit în devenire. În 1954 însă, pregătindu-se de absolvirea universităţii cu o diplomă de doctorat în teologie sistematică, n-a

mai putut amâna inevitabilul. Tatăl lui îi pregătise o ofertă irezistibilă – o funcție de copastor la Eben-Ezer și una de profesor cu jumătate de normă la Morehouse, unde putea să-și continue studiile academice pe care le îndrăgea.

Martin se căsătorise de curând, iar soția lui, Coretta, dorea să rămână în Nord, unde viața avea să fie mai ușoară decât în problematicul Sud. Putea să obțină o slujbă de profesor la aproape orice universitate și-ar fi dorit. Ambele opțiuni erau tentante – Eben-Ezer sau catedra la o universitate din Nord. Fără doar și poate, ar fi dus la o viață confortabilă.

În ultimele luni însă, avusese o viziune diferită despre viitorul lui. Nu putea să explice rațional de unde i se năzărise, dar îi era limpede: se va întoarce în Sud, unde simțea o conexiune primordială cu rădăcinile sale. Urma să devină pastor al unei parohii însemnate dintr-un oraș măricel, un loc în care îi putea ajuta pe oameni, putea să fie în serviciul comunității și să provoace o schimbare concretă. Dar nu în Atlanta, cum plănuise părintele său. Nu-i era scris să fie profesor sau un simplu predicator format de tatăl lui. Se va împotrivi căii ușoare. Această viziune devenise prea puternică pentru a o mai nega – va fi nevoit să-și nemulțumească tatăl, dându-i vestea cât mai delicat cu putință.

Cu câteva luni înainte de absolvire, a auzit de un post liber la biserica baptistă Dexter Avenue din Montgomery, Alabama. A vizitat biserica și a ținut o predică, impresionându-i pe conducătorii bisericii. Enoriașii de la Dexter i s-au părut mai solemni și mai meditativi decât cei de la Eben-Ezer, ceea ce se potrivea temperamentului său. Coretta a încercat să-l determine să renunțe la o asemenea alegere. Crescuse aproape de Montgomery și știa cât de violentă era segregarea rasială a orașului, nenumăratele tensiuni hidoase ce existau dincolo de suprafață. Martin avea să se lovească acolo de un rasism virulent pe care nu-l experimentase niciodată în decursul vieții sale relativ protejate. Pentru Martin tatăl, Dexter și Montgomery însemnau necazuri. S-a alăturat cauzei Corettei. Dar când Dexter i-a oferit lui Martin jr. slujba, nu s-a mai lovit de obișnuita lui ambivalență și de nevoia de a mai medita asupra lucrurilor. Dintr-un anumit motiv, s-a simțit sigur pe alegerea făcută; i se părea corectă și profetică.

Stabilit la Dexter, Martin jr. s-a străduit din răsputeri să-și impună autoritatea (știa că arăta puțin cam tânăr pentru funcție). Și-a dedicat o bună parte din timp și din eforturi predicilor. Acestea au devenit o pasiune pentru el și în scurtă vreme și-a câștigat reputația de cel mai grozav pastor din zonă. Dar, spre deosebire de multe alte fețe bisericești, predicile sale erau pline de idei inspirate

de toate cărțile pe care le citise. A izbutit să facă aceste idei să aibă relevanță pentru viețile cotidiene ale enoriașilor săi. Tema principală pe care începuse să o dezvolte era puterea iubirii de a-i transforma pe oameni, o putere extrem de puțin utilizată pe pământ și pe care populația de culoare era nevoită să o adopte față de asupritorii ei albi pentru a schimba lucrurile.

A devenit activ în filiala locală a NAACP [National Association for the Advancement of Colored People – Organizația Națională pentru Dezvoltarea Populației de Culoare], dar când i s-a oferit funcția de președinte, a refuzat-o. Coretta de-abia născuse primul lor copil, iar responsabilitățile de tată și de pastor erau îndeajuns de mari. Avea să rămână foarte activ în politica locală, dar datoria lui era îndreptată către Biserică și familie. Se delecta cu viața simplă și satisfăcătoare pe care o ducea. Enoriașii îl adorau.

La începutul lunii decembrie 1955, Dr. King (cum era acum cunoscut) urmărea cu mare interes o mișcare de protest care începea să se formeze în Montgomery. O femeie de culoare în vârstă, pe nume Rosa Parks, refuzase să-și cedeze locul în autobuz unui bărbat alb, precum impunea legea locală pentru transportul în comun segregat. Parks, membră activă a filialei locale NAACP, petrecuse ani la rând fierbând de mânie din cauza acestui mod în care oamenii de culoare erau tratați și a comportamentului abuziv al șoferilor de autobuz. În cele din urmă, se săturase până peste cap. A fost arestată pentru că sfidase legea. Acest eveniment a servit drept catalizator pentru activiștii din Montgomery, aceștia hotărând să boicoteze o zi autobuzele din oraș pentru a-și arăta solidaritatea. Boicotul s-a extins la o săptămână, apoi la mai multe săptămâni, pe măsură ce organizatorii au izbutit să creeze un sistem alternativ de transport. Unul dintre organizatorii boicotului, E.D. Nixon, i-a cerut lui King să joace un rol în centrul mișcării, dar acesta a șovăit. În afara muncii cu enoriașii, avea extrem de puțin timp liber. Avea să facă tot ce putea pentru a-i sprijini.

Pe măsură ce boicotul a luat amploare, a devenit limpede pentru lideri că filiala locală a NAACP nu era îndeajuns de mare pentru a-l gestiona. Au hotărât să formeze o organizație nouă, numită Montgomery Improvement Association. Datorită tinereții, elocvenței și abilităților sale naturale de lider, cei care formaseră MIA l-au nominalizat pe King președinte la o ședință orășenească locală. Era o ofertă pe care, în parte, se așteptau ca acesta să o refuze – îi cunoșteau ezitările din trecut. King însă a simțit energia din încăpere și încrederea pe care o aveau în el. Din senin, fără obișnuita lui chibzuință grijulie, a decis să accepte.

În timp ce boicotul continua, administratorii albi care controlau oraşul deveneau din ce în ce mai fermi în refuzul lor de a pune capăt practicilor segregaţioniste din autobuze. Tensiunea era în creştere – câţiva negri implicaţi în boicot fuseseră împuşcaţi şi agresaţi. În discursurile susţinute în faţa mulţimilor la întrunirile MIA, King şi-a dezvoltat tema rezistenţei nonviolente, invocând numele lui Gandhi. Aveau să înfrângă tabăra opusă prin proteste paşnice şi boicoturi justificate; aveau să continue campania, având ca obiectiv integrarea completă în spaţiile publice ale oraşului. Acum, autorităţile locale îl considerau pe King un om periculos, un om suspect din afara statului. Au iniţiat o campanie de calomnii, inventând şi răspândind tot soiul de zvonuri despre lucrurile imprudente făcute de King în tinereţe, insinuând că era un comunist.

Aproape în fiecare noapte primea telefoane de ameninţare la adresa sa şi a familiei sale, iar asemenea ameninţări nu erau de luat în derâdere în Montgomery. Fiind în mod normal un om rezervat, nu îi plăcea toată atenţia pe care i-o acorda presa, care se extinsese la nivel naţional. În cadrul conducerii MIA existau multe certuri, iar albii de la putere erau diabolic de vicleni. Era mult mai mult decât se tocmise când hotărâse să devină liderul organizaţiei.

La câteva săptămâni după ce a preluat funcţia de conducere, King a fost arestat, chipurile, pentru depăşirea vitezei legale la volan, fiind aruncat într-o celulă înţesată cu cei mai înrăiţi criminali. După ce a fost afişată cauţiunea, s-a stabilit un proces ce urma să aibă loc două zile mai târziu; cine ar fi putut să bănuiască ce acuzaţii născocite aveau să-i aducă? În noaptea dinaintea judecăţii a primit un alt apel telefonic: „Cioroiule, ne-am săturat de tine şi de belelele tale. Dacă nu te cari din oraşul ăsta în trei zile, o să-ţi zburăm creierii şi o să-ţi aruncăm casa în aer“. Ceva din tonul vocii interlocutorului i-a dat fiori pe şira spinării – părea mai mult decât o simplă ameninţare.

În acea noapte a încercat să doarmă, dar n-a reuşit, vocea omului din receptor derulându-i-se în minte. S-a dus la bucătărie să-şi facă o cafea şi să se liniştească. Tremura. Îşi pierdea cumpătul şi încrederea în sine. Nu putea oare să găsească o cale de a se retrage elegant din funcţia de conducere şi să revină la viaţa liniştită de pastor? Analizându-se şi meditând asupra trecutului, şi-a dat seama că până în acele săptămâni nu cunoscuse niciodată ce înseamnă necazurile adevărate. Viaţa lui fusese relativ simplă şi fericită. Părinţii îi oferiseră totul. Nu ştiuse ce înseamnă să simţi o neliniște atât de intensă.

Aprofundând aceste gânduri, a înţeles că, pur şi simplu, moştenise religia de la

tatăl lui. Nu comunicase niciodată personal cu Dumnezeu şi nici nu-I simţise prezenţa în interior. S-a gândit la fiica lui nou-născută şi la soţia pe care o iubea. Nu mai putea suporta mult asemenea lucruri. N-avea cum să-şi sune tatăl pentru sfaturi sau consolare – trecuse deja de miezul nopţii. A simţit un val de panică.

Dintr-odată, şi-a dat seama – nu exista decât o singură cale de ieşire din criză. S-a aplecat asupra cănii de cafea şi s-a rugat simţind că se întâmplă ceva important, ceva pe care nu-l mai trăise niciodată: „Doamne, trebuie să mărturisesc că acum sunt slab. Mă clatin. Îmi pierd curajul. Şi nu pot să-i las pe oameni să mă vadă în felul ăsta, căci dacă mă văd slab şi înfricoşat, vor începe să se înmoaie“. În clipa aceea a auzit o voce lăuntrică cât se poate de clară: „Martin Luther, luptă pentru virtute. Luptă pentru dreptate. Luptă pentru adevăr. Şi iată, voi fi cu tine, chiar până la capătul lumii“. Vocea – vocea Domnului, era sigur de asta – i-a promis să nu-l părăsească niciodată şi să se întoarcă la el când va fi la nevoie. Aproape imediat a trăit un sentiment de colosală uşurare, povara îndoielilor şi a neliniştilor ridicându-i-se de pe umeri. N-a putut să se abţină şi a izbucnit în plâns.

Câteva luni mai târziu, pe când King participa la o întrunire MIA, casa lui a fost aruncată în aer. Printr-un noroc chior, soţia şi fiica lui au scăpat nevătămate. Când a fost informat de cele petrecute, a rămas calm. A simţit că nimic n-ar mai putea să-l sperie acum. Adresându-se unei mulţimi mânioase de susţinători de culoare care se adunaseră în faţa casei sale, le-a spus: „Noi nu încurajăm violenţa. Vrem să ne iubim duşmanii. Vreau să vă iubiţi duşmanii. Fiţi buni cu ei. Iubiţi-i şi lăsaţi-i să-nţeleagă că-i iubiţi“. După atacul cu bombă, tatăl lui l-a implorat să se întoarcă la Atlanta cu familia, dar, având sprijinul soţiei sale, a refuzat să plece.

În decursul lunilor următoare aveau să apară multe provocări, pe măsură ce se străduia să menţină în viaţă boicotul şi să continue presiunile asupra administraţiei locale. În cele din urmă, spre finele anului 1956, Curtea Supremă a ratificat o decizie a unei curţi inferioare ce punea capăt segregării rasiale în autobuzele din Montgomery. În dimineaţa de 18 decembrie, King a fost primul pasager care s-a urcat în autobuz şi s-a aşezat unde şi-a dorit. A fost o victorie extraordinară.

Acum avea parte de atenţie şi de faimă la nivel naţional şi, odată cu ele, de nenumărate noi probleme şi dureri de cap. Ameninţările cu moartea au continuat. Ceilalţi lideri de culoare din cadrul MIA şi NAACP au ajuns să fie iritaţi de

interesul care i se acorda. Luptele interne și ciocnirile dintre egouri deveneau aproape intolerabile. King a decis să pună bazele unei noi organizații, numită Southern Christian Leadership Conference [SCLC – Conferința de Conducere Creștină din Sud], cu scopul de a extinde mișcarea dincolo de Montgomery. Pe King însă conflictele interne și invidia l-au urmărit.

În 1959 a revenit în orașul de baștină pentru a fi copastor la Eben-Ezer și pentru a conduce diversele campanii SCLC din cartierul general din Atlanta. Pentru unii membri ai mișcării era prea charismatic, prea autoritar, iar campaniile sale prea ambițioase; pentru ceilalți era prea slab, prea dispus să ajungă la compromisuri cu autoritățile albe. Criticile din ambele tabere erau neobosite. Dar ce îl împovărau cel mai mult pe King erau tacticile alunecoase și exasperante ale albilor aflați la putere, care nu aveau intenția de a accepta vreo schimbare substanțială a legilor segregării sau a practicilor care îi descurajau pe cei de culoare să se înregistreze pentru a vota. Negociau cu King și acceptau compromisuri, apoi, de îndată ce boicoturile și demonstrațiile încetau, găseau tot felul de lacune în acorduri și reveneau asupra deciziei.

Într-o campanie condusă de King în Albany, Georgia, cu scopul de a elimina segregația rasială din oraș, primarul și șeful Poliției au făcut paradă de un calm exagerat, lăsând impresia că grupul cu care nu se putea discuta era format din King și SCLC, care doar agitau spiritele din exterior.

Campania din Albany a fost în mare măsură un eșec, lăsându-l pe King depresiv și epuizat. Devenise de-acum un tipar al vieții sale: în astfel de momente tânjea după zilele mai simple, mai ușoare din trecut – copilăria fericită, anii plăcuți de la universitate, primul an și jumătate de la Dexter. Poate că trebuia să se retragă din funcția de conducere și să-și dedice timpul predicilor, scrisului și prelegerilor. Asemenea gânduri îi atrăgeau atenția din ce în ce mai frecvent.

Apoi, spre finele lui 1962, serviciile sale au fost din nou solicitate: Fred Shuttlesworth, unul dintre principalii activiști de culoare din Birmingham, Alabama, i-a implorat pe King și pe cei de la SCLC să-l ajute în eforturile de a elimina segregația rasială din prăvăliile din centrul orașului. Birmingham era unul dintre cele mai înverșunate orașe din țară în ce privește segregarea. În loc să se conformeze legilor federale de eliminare a segregării din spațiile publice, precum piscinele, pur și simplu le închideau cu totul. Orice formă de protest împotriva practicilor segregaționiste era întâmpinată cu violență intensă și cu acte de terorism. Orașul ajunsese să fie cunoscut drept „Bombingham“.

Supervizorul acestui bastion al Sudului segregaționist era șeful Poliției, Bull Connor, care părea să savureze ocazia de a folosi forța – bice, câini de luptă, furtunuri de incendiu cu înaltă presiune, bastoane de poliție.

Cu siguranță, aceasta avea să fie cea mai primejdioasă campanie de până atunci. Totul în sufletul lui King înclina spre a refuza propunerea. Vechile îndoieli și temeri i-au revenit. Dacă oamenii erau uciși, dacă violența îi atingea pe el și pe familia lui? Dacă dădea greș? Torturat de aceste gânduri, a suferit multe nopți albe.

Apoi vocea auzită cu șapte ani în urmă s-a reîntors, mai puternică și mai clară ca niciodată: fusese însărcinat să lupte pentru dreptate, să nu se gândească la el însuși, ci la misiune. Cât de prostesc era să-i fie iarăși frică. Da, misiunea lui era să meargă la Birmingham. Dar cugetând la aceste lucruri, n-a putut să nu se gândească mai profund la ceea ce-i spusese vocea. Să lupte pentru justiție însemna să realizeze acest lucru într-un mod real și practic, nu să pălăvrăgească sau să se mulțumească cu inutile compromisuri. Teama de eșec și de a-i dezamăgi pe oameni îl făcuse prea prudent. De această dată ar trebui să acționeze mai strategic, mai curajos. Ar trebui să ridice miza și să iasă învingător. Gata cu fricile și cu îndoielile!

A acceptat oferta lui Shuttlesworth și, planificând campania cu echipa lui, a precizat că trebuie să învețe din greșelile trecutului. Le-a prezentat natura situației dificile cu care se confruntau. Administrația Kennedy se dovedise incredibil de precaută în privința drepturilor civile. Președintele se temea că-i va îndepărta pe membrii democrați din Sud ai Congresului, de care depindea. Făcea promisiuni mărețe, dar continua să tărăgăneze lucrurile.

În Birmingham erau nevoiți să provoace o criză națională, una sângeroasă și hidoasă. Rasismul și segregarea din Sud erau în mare măsură invizibile pentru albii moderați. Birmingham părea încă un orășel sudist adormit. Obiectivul lor trebuia să fie acela de a face rasismul atât de vizibil pentru albii care se uitau la televizor încât să le zdruncine conștiința și, cu o indignare din ce în ce mai puternică, aceștia să exercite presiune asupra administrației Kennedy, care să nu se mai poată împotrivi. Mai mult decât orice, King se baza pe cooperarea lui Bull Connor în planurile sale – reacția lui exagerată la intensitatea campaniei lor avea să fie cheia piesei pe care sperau să o pună în scenă.

În aprilie 1963, King și echipa lui și-au pus planul în practică. Au atacat pe

fronturi multiple cu greve şi demonstraţii. Deşi ezitant din cauza fricii de închisoare, King a făcut în aşa fel încât să fie arestat. Acest lucru avea să atragă mai multă publicitate şi să stârnească populaţia locală să-l imite. Dar campania avea o slăbiciune fatală care a devenit limpede doar pe măsură ce lucrurile au evoluat: sprijinul populaţiei locale de culoare era lipsit de vitalitate. Mulţi oameni de culoare din Birmingham respingeau stilul despotic al lui Shuttlesworth; alţii, în mod just, se temeau de violenţa pe care ar fi dezlănţuit-o Connor. King se baza pe mulţimi turbulente, dar ce avea la îndemână era departe de aşa ceva. Presa naţională, în lipsa unei poveşti, a început să plece.

Atunci unul dintre liderii echipei sale, James Bevel, a avut o idee – să obţină participarea elevilor din şcolile locale. King avea temerile lui şi a susţinut că n-ar trebui să aducă nici un tânăr cu vârsta mai mică de 14 ani, însă Bevel i-a reamintit cât de mari erau mizele şi că era nevoie de un număr mare de oameni, aşa că acesta a cedat. Mulţi dintre membrii organizaţiei şi simpatizanţi au fost şocaţi că liderul lor putea fi atât de pragmatic şi să gândească atât de strategic încât să apeleze la oameni atât de tineri, dar campania avea un scop mai înalt şi nu mai aveau timp să fie delicaţi.

Elevii au răspuns cu un entuziasm deosebit. Era exact ce-i trebuia mişcării. Au umplut străzile oraşului, mai îndrăzneţi şi mai gălăgioşi decât părinţii lor. În scurtă vreme, umpleau puşcăriile. Presa s-a reîntors în masă. Şi-au făcut apariţia furtunurile de incendiu cu înaltă presiune, câinii de luptă şi bastoanele de poliţie, adolescenţi şi chiar copii erau loviţi. Curând, ecranele televizoarelor din SUA transmiteau scenele tensionate, dramatice şi sângeroase care s-au iscat. Mulţimi îşi făceau apariţia de-acum pentru a asculta discursurile lui King, atrăgând sprijin pentru cauză. Autorităţile federale au fost obligate să intervină pentru a reduce tensiunea.

King îşi învăţase lecţia din trecut – trebuia să menţină presiune până la final. Reprezentanţi din structura de putere a albilor au început fără tragere de inimă negocierile cu King. În acelaşi timp, acesta din urmă a aprobat continuarea marşurilor demonstranţilor prin centrul oraşului, venind din toate direcţiile şi suprasolicitând forţele poliţieneşti ale lui Connor până la limită. Negustori locali înfricoşaţi se săturaseră, aşa că au cerut negociatorilor albi să ajungă la un acord cuprinzător cu liderii de culoare, în esenţă eliminând segregaţia rasială a magazinelor din centru şi fiind de acord cu angajarea cetăţenilor de culoare.

Era cel mai mare triumf al său de până atunci; îşi îndeplinise obiectivul ambiţios.

Nu mai conta acum dacă autoritățile albe reveneau asupra deciziilor, așa cum urma inevitabil să se întâmple; Kennedy era prins în capcană, propria-i conștiință fiind sfredelită de cele văzute în Birmingham. La scurt timp după înțelegere, președintele s-a adresat națiunii la televizor, explicând nevoia imediată de progres în domeniul drepturilor civile și propunând niște legi ambițioase. Acest lucru a dus la Legea drepturilor civile din 1964 care a netezit calea pentru Legea dreptului la vot din 1965. King s-a transformat în liderul necontestat al mișcării drepturilor civile și, curând, în câștigătorul Premiului Nobel pentru pace. Acum, bani se revărsau în SCLC, iar mișcarea părea să capete un avânt de neoprit. Dar, ca înainte, necazurile și greutățile lui King nu păreau decât să sporească prin fiecare victorie.

În anii care au urmat evenimentelor de la Birmingham, a observat o reacție puternică împotriva câștigurilor mișcării printre conservatori și republicani. Aveau să acționeze pentru a împiedica orice alt progres. A aflat că FBI instalase dispozitive de ascultare în camerele sale de hotel și că îl spionase ani la rând; acum făceau publice prin diverse ziare relatări și zvonuri despre el. A privit cum America se afunda în perioade de violență, începând cu asasinarea lui Kennedy.

A urmărit apariția unei noi generații de activiști de culoare sub flamura organizației Black Power [Puterea Neagră], aceștia criticându-i credința în nonviolență ca anacronică și o dovadă de slăbiciune. Când King și-a mutat campania la Chicago pentru a încerca să oprească practicile imobiliare discriminatorii de acolo, a negociat un acord cu autoritățile locale, însă activiștii de culoare din întreaga țară l-au criticat cu asprime – se înțelesese să primească mult prea puține lucruri. La scurtă vreme după asta, publicul dintr-o biserică baptistă din Chicago l-a huiduit zgomotos, înăbușindu-i discursul în scandări ale organizației Black Power.

A devenit deprimat și deznădăjduit. La începutul anului 1965 a văzut fotografii din Războiul din Vietnam într-o revistă și s-a simțit dezgustat. Ceva era profund greșit cu America. În vara respectivă, a făcut un turneu în cartierul Watts din Los Angeles după revoltele violente care pârjoliseră regiunea. Imaginea unei sărăcii atât de mari și a distrugerilor provocate l-a copleșit. Aici, în inima unuia dintre cele mai prospere orașe din America, nucleul industriei fanteziei, exista un imens cartier în care un număr uriaș de oameni trăiau în mizerie și nu aveau nici o speranță de viitor. Și, în mare măsură, erau invizibili. America suferea de o tumoare în sistemul ei – inegalitate financiară extremă și disponibilitatea de a cheltui sume mari de bani pe un război absurd, în vreme ce populația de culoare

era lăsată să se descompună și să se răscoale.

Depresia lui se amesteca acum cu o furie crescândă. În discuții cu prieteni, oamenii au observat o nouă latură a lui. Într-o excursie cu echipa sa a spus: „Mult prea mulți oameni au considerat că puterea și dragostea se află la poluri opuse. [...] [Dar] cele două se completează una pe cealaltă. Puterea fără iubire este nesăbuită, iar iubirea fără putere este sentimentală“. Cu altă ocazie, a vorbit despre noile tactici. Nu avea să abandoneze niciodată nonviolența ca mijloc de luptă, dar campania de nesupunere civilă trebuia modificată și intensificată. „Nonviolența trebuie să se maturizeze la un alt nivel… nesupunere civică în masă. E nevoie de mai mult decât de o declarație către societatea extinsă, trebuie să existe o forță care să-i întrerupă funcționarea într-un moment-cheie.“ Mișcarea nu se referea la integrarea populației de culoare în valorile societății americane, ci la modificarea activă de la rădăcină a valorilor respective.

Avea să adauge la mișcarea drepturilor civile nevoia de a combate sărăcia din orașele țării și de a protesta împotriva Războiului din Vietnam. La 4 aprilie 1967 a exprimat această extindere a obiectivelor într-un discurs care a avut parte de o atenție deosebită, aproape toată negativă. Chiar și cei mai pătimași susținători l-au criticat. Includerea Războiului din Vietnam nu putea decât să înstrăineze publicul de cauza drepturilor civile, au spus ei. Avea să înfurie administrația Johnson, de al cărei sprijin depindeau. Nu făcea parte din misiunea lui să vorbească atât de cuprinzător.

Nu se simțise niciodată mai singur, mai atacat de nenumărații lui critici. La începutul lui 1968, depresia lui devenise mai profundă ca oricând. Simțea că sfârșitul e aproape – unii dintre dușmanii lui cei mulți urmau să-l ucidă pentru tot ce spusese și făcuse. Era epuizat din cauza tensiunii și, spiritual, se simțea într-un impas. În luna martie a anului respectiv, un pastor din Memphis, Tennessee, l-a invitat pe King în oraș, sperând că va putea să sprijine o grevă a lucrătorilor de culoare din salubrizare, care fuseseră tratați înfiorător. Se desfășuraseră marșuri, boicoturi și proteste, iar poliția reacționase cu brutalitate. Situația era explozivă. King a amânat răspunsul – se simțea vlăguit. Dar, așa cum deseori se întâmplase în astfel de circumstanțe, și-a dat seama că era datoria lui să facă tot ce-i stătea în putință, așa că a acceptat invitația. Pe 18 martie s-a adresat unei mulțimi la Memphis, iar răspunsul entuziast al mulțimii l-a îmbărbătat. A auzit iarăși vocea care îl sprijinea și îl îndemna să meargă mai departe. Memphis avea să fie o componentă-cheie a misiunii lui.

În următoarele câteva săptămâni a continuat să revină la Memphis pentru a acorda sprijin și asistență, împotriva rezistenței feroce a autorităților locale. Într-o seară de miercuri, pe 4 aprilie, s-a adresat unei alte mulțimi: „Avem în față câteva zile dificile. Dar pentru mine nu mai are deloc importanță, fiindcă am fost în vârful muntelui. [...] Ca fiecare, aș vrea să am o viață lungă. [...] Dar acum nu-mi mai pasă de asta. Vreau să-i îndeplinesc voința Domnului. El mi-a îngăduit să merg până-n vârf și am privit împrejur și am văzut pământul făgăduinței. Poate că n-o să merg acolo cu voi. Dar vreau să știți în seara asta că noi, ca popor, vom ajunge pe pământul făgăduinței“.

Discursul l-a reînsufleţit și i-a dat o stare bună de spirit. În ziua următoare și-a exprimat anumite îngrijorări despre un marș următor care putea deveni violent, dar a spus că teama nu-l va împiedica să meargă mai departe. „Mai bine mor decât să-mi fie frică“, i-a spus unui consilier. În seara respectivă s-a îmbrăcat și s-a pregătit să ia cina la un restaurant împreună cu consilierii săi. Când și-a făcut în final apariția la balconul camerei sale de motel, s-a auzit o împușcătură și un glonț i-a străpuns gâtul. O oră mai târziu, era mort.

Interpretare. Martin Luther King jr. a fost un om complex, cu mai multe laturi ale caracterului. Era King cel iubitor de plăceri, care se dădea în vânt după haine elegante, după mâncăruri, dans, femei și purtări neobrăzate. Era King cel practic, dorind întotdeauna să rezolve problemele oamenilor și să mediteze asupra lucrurilor până la cele mai mici amănunte. Era King cel sensibil și introspectiv, o latură care l-a îndreptat din ce în ce mai mult spre căutări spirituale. Aceste fațete erau adesea în conflict în interiorul lui, acesta cedând în fața unor stări de spirit schimbătoare. Asta l-a făcut de multe ori să se chinuie cumplit când trebuia să ia decizii. Asociații lui erau deseori îngrijorați de modul profund în care reflecta asupra opțiunilor și de faptul că se îndoia deseori de el însuși, imaginându-și că nu era demn de rolul pe care fusese chemat să-l joace.

Relația cu tatăl lui a reflectat această complexitate. Pe de o parte, l-a iubit și l-a respectat cu sinceritate, îndeajuns de mult încât să aibă în vedere cariera de pastor și imitarea stilului său de conducere. Pe de altă parte, a devenit conștient de la o vârstă foarte fragedă de primejdiile care ar fi apărut dacă și-ar fi permis să se lase copleșit de prezența autoritară a părintelui său. Fratelui său mai mic, A.D. King, îi lipsea o asemenea vigilență, o chestiune care avea să-i provoace

multă suferință în viață. A.D. a devenit preot, dar nu și-a putut afirma niciodată independența. Cariera lui a fost nestatornică, mutându-se de la o biserică la alta. A dezvoltat o problemă cu alcoolul și, ulterior, a manifestat un imbold evident de autodistrugere care i-a necăjit fratele mai mare. A.D. și-a trăit viața în umbra tatălui său.

Ceva din străfundurile lui Martin jr. l-a îmboldit să ia o oarecare distanță și să-și creeze o autonomie. Asta nu însemna să se răzvrătească nesăbuit împotriva tatălui său, ceea ce până la urmă n-ar fi făcut altceva decât să dovedească, în sens invers, modul evident în care fusese definit de el. Însemna să priceapă diferențele dintre ei și să le folosească ca pârghii pentru a-și crea spațiu. Însemna să preia ce era mai bun de la părintele lui – disciplina, principiile, firea generoasă. Și însemna să facă ce credea potrivit când ceva din adâncul sufletului îl îndemna să o facă. S-a instruit să-și asculte astfel de intuiții, ceea ce a dus la decizia de a-și începe cariera publică din Montgomery și la acceptarea poziției de conducere de la MIA. În astfel de momente, era ca și cum ar fi putut să-și anticipeze destinul și să renunțe la obiceiul de a reflecta în exces asupra lucrurilor.

Apoi, la câteva săptămâni după ce a devenit lider al MIA, începând să resimtă tensiunea din ce în ce mai mare asociată cu funcția respectivă, laturile multiple ale caracterului său au preluat dintr-odată controlul și i-au provocat o criză lăuntrică. Exista King cel care se îndoia de sine însuși, King cel înfricoșat, King cel practic, frustrat din cauza nenumăratelor piedici și lupte interne, King cel care tânjea după o viață mai simplă și mai plăcută. Acest conflict interior l-a paralizat. Pe măsură ce toate astea au atins apogeul în noaptea în care a intrat pe ușa bucătăriei sale, acele înclinații și intuiții care îl îndrumaseră înainte în viață s-au transformat din senin într-o voce reală, vocea lui Dumnezeu, limpezindu-i destinul și oferindu-i sprijin continuu. A putut să audă această voce atât de clar în interiorul său încât avea să reverbereze și să-i trimită ecouri de-a lungul întregii vieți.

Din acea clipă, în conversații și discuții, va face trimitere permanent la acea „voce“ care îl ghida. Și, odată cu vocea, îndoielile, temerile și conflictele lăuntrice istovitoare aveau să dispară. Putea să se simtă desăvârșit la un nivel cu totul nou. Cu siguranță, stările de spirit și fricile vor reveni, dar la fel se va întâmpla și cu vocea, care-i va clarifica misiunea.

Oamenii erau adeseori surprinși și chiar descumpăniți de cât de strategic devenea

pe măsură ce rolul său de conducere se extindea la nivel național. În timpul și după fiecare campanie pentru drepturile civile, făcea o analiză profundă a acțiunilor și reacțiilor taberei adverse, învățând lecții și șlefuind tactici. Pentru unii, acest lucru nu se potrivea cu poziția lui de lider spiritual – de pildă, decizia lui de a se folosi de copii și de adolescenți în Birmingham ca mijloc de a umple închisorile orașului. Pastorii nu trebuiau să gândească așa. Pentru King însă, un astfel de pragmatism era intim legat de misiunea lui. Doar să inspiri oameni prin discursuri era ceva sentimental, iar el detesta acest lucru. Să nu mediteze profund asupra rezultatelor însemna doar să cerșească atenție printr-o imagine de om virtuos și să-și satisfacă egoul. Voia să provoace schimbări, să modifice dramatic și palpabil condițiile de viață ale populației de culoare din Sud.

Și, astfel, a ajuns să înțeleagă că miza era legată de câștigarea influenței asupra albilor aflați la putere, care se împotriveau schimbărilor la tot pasul. A fost nevoit să recurgă la greve și la boicoturi pentru a maximiza durerea pe care o simțeau, chiar și în timpul procesului de negociere. A trebuit să maximizeze atenția din partea presei și să aducă în sufrageriile albilor din America realitatea hidoasă a vieții populației de culoare din Sud. Obiectivul lui strategic era conștiința lor. A fost nevoit să mențină mișcarea unită în fața dorinței din ce în ce mai mare de violență a tinerilor de culoare. Și, pe măsură ce vocea i-a reamintit scopul lui final, acela de a lupta pentru o justiție adevărată și de a o face să devină realitate, s-a simțit în mod firesc constrâns să transforme lupta într-o campanie de nesupunere civică în masă.

Într-un fel, King avea să servească drept voce a Americii de culoare, asumându-și un rol similar cu cel al vocii care-l îndrumase. Se va strădui să mențină unitatea în jurul cauzei și mișcarea concentrată asupra rezultatelor practice, în locul unor conflicte interne care ar fi slăbit-o.

Crizele sale de depresie, care au devenit mai intense în ultimii ani de viață, izvorau din profunda receptivitate nu doar față de oamenii din jurul lui (invidia și criticile continue cu care s-a confruntat), ci și față de spiritul epocii. Înainte ca alții să o facă, a perceput starea sufletească a Americii, realitatea sumbră a Războiului din Vietnam, disperarea din cartierele sărace, agitația tinerilor și dorința lor de a scăpa de realitate prin intermediul drogurilor, lașitatea conducătorilor politici. A asociat aceste lucruri cu propriul sentiment de damnare – știa că avea să fie asasinat. Asemenea stări de spirit aveau să-l copleșească. Dar vocea pe care o auzise cu mulți ani înainte în Montgomery i-a permis să-și spulbere temerile și să se ridice deasupra depresiei. Ori de câte ori

se simțea legat de misiunea și de scopul lui în viață, trăia un sentiment profund de împlinire. Își dădea seama ce fusese chemat să facă și nu și-ar fi schimbat viața cu nici o alta. În ultimele sale zile, legătura s-a aprofundat: urma să le schimbe viața cetățenilor din Memphis, dar destinul avea să-l întrerupă.

Concluzie: În multe privințe, dilema cu care s-a confruntat King este dilema cu care ne luptăm toți, din cauza unui element profund în natura umană. Suntem complecși. Ne place să afișăm lumii o fațadă consecventă și matură, dar știm în adâncul nostru că suntem predispuși unor nenumărate stări de spirit și că purtăm măști diferite, în funcție de circumstanțe. Putem fi practici, sociabili, introspectivi, iraționali, conform dispoziției de moment. Acest haos lăuntric ne face, în realitate, să suferim. Ne lipsește un simț al coeziunii și al orientării în viață. Putem alege orice cale, în funcție de emoțiile noastre schimbătoare care ne atrag într-un sens sau altul. De ce să ne-ndreptăm într-acolo când putem să mergem dincolo? Rătăcim prin viață fără să ne atingem niciodată cu adevărat obiectivele care sunt foarte importante pentru noi și fără să ne împlinim potențialul. Momentele în care simțim claritate și avem un simț al scopului sunt pasagere. Pentru a ne alina suferința provocată de lipsa finalității, putem să ne lăsăm prinși în mrejele dependențelor, putem căuta noi forme de plăcere sau ne putem dedica vreunei cauze care ne trezește interesul câteva săptămâni sau luni.

King a avut singura soluție pentru această dilemă – să găsim un scop mai înalt în viață, o misiune care să ne ofere propria cale, nu pe cea a părinților, amicilor sau colegilor noștri. Această misiune este intim legată de individualitatea noastră, de ce ne face unici. Cum s-a exprimat King: „Avem responsabilitatea de a descoperi pentru ce suntem făcuți, să ne aflăm lucrarea vieții, să ne găsim chemarea. Și după ce o descoperim, trebuie să ne propunem să o împlinim cu toată tăria și cu toată forța pe care le putem aduna“. Această „lucrare a vieții“ este ceea ce suntem meniți să facem, așa cum ne-o dictează abilitățile, talentele și înclinațiile noastre. Este chemarea pe care o avem în viață. Pentru King, a fost impulsul de a-și găsi propria cale, de a contopi practicul cu spiritualul. Descoperirea acestui scop superior în viață ne conferă integrarea și îndrumarea după care tânjim toți.

Considerați această „lucrare a vieții“ ceva ce vă vorbește din interior – o voce. Această voce vă va avertiza adeseori când vă băgați în încurcături inutile sau când sunteți pe cale să urmați cariere ce nu vi se potrivesc caracterului făcându-vă să vă simțiți neliniștit. Vă direcționează către activități și obiective ce se potrivesc cu natura dumneavoastră. Când îi dați ascultare, simțiți că aveți mai

multă claritate, că aveți deplinătate. Dacă ascultați suficient de atent, vă va îndruma către destinul specific. Poate fi considerată ceva spiritual, ceva personal sau ambele.

Nu este vocea egoului care dorește atenție și satisfacție imediată, o chestiune ce vă dezbină lăuntric și mai abitir. Mai curând vă face să fiți absorbit în muncă și în ceea ce aveți de îndeplinit. Uneori, este greu de auzit, deoarece mintea este plină de vocile celorlalți care vă spun ce ar trebui sau nu să faceți. Pentru a o asculta, aveți nevoie de introspecție, de efort și de antrenament. Când îi urmați sfaturile, se întâmplă de obicei lucruri bune. Aveți puterea lăuntrică de a face ce trebuie, fără să fiți influențat de ceilalți oameni, care au propriile agende. Ascultarea acestei voci vă va conecta cu obiective mai mărețe și vă va ajuta să evitați rutele ocolitoare. Veți gândi mai strategic, veți fi mai concentrat și mai adaptabil. Odată ce ați auzit vocea și vă înțelegeți scopul în viață, nu mai există cale de întoarcere. Cursul vieții v-a fost stabilit, iar abaterea de la drum vă va provoca anxietate și suferință.

Cel care are un motiv pentru care să trăiască poate îndura aproape orice.

– Friedrich Nietzsche

Secretele naturii umane

În lumea de azi, noi, oamenii, ne confruntăm cu o situaţie dificilă. Imediat ce ne încheiem studiile, ne trezim dintr-odată aruncaţi în câmpul muncii, unde oamenii pot fi necruţători, iar competiţia este acerbă. Cu doar câţiva ani în urmă, dacă am fost norocoşi, părinţii noştri ne satisfăceau o mare parte dintre nevoi şi erau lângă noi pentru a ne îndruma; în unele cazuri, chiar ne protejau excesiv. Acum descoperim că suntem pe cont propriu, cu puţină sau chiar fără experienţă de viaţă pe care să ne bazăm. Trebuie să luăm decizii şi să facem alegeri care ne vor afecta întregul viitor.

Într-un trecut nu foarte îndepărtat, carierele şi alegerile în viaţă ale oamenilor erau întru câtva limitate. Se mulţumeau cu slujbe sau cu roluri care erau disponibile şi rămâneau în acele locuri de muncă decenii la rând. La nevoie, anumite persoane în vârstă – mentori, membri ai familiei, conducători religioşi – puteau să ofere o oarecare îndrumare. Dar astăzi o asemenea stabilitate şi un astfel de sprijin sunt greu de găsit, căci lumea se schimbă din ce în ce mai rapid. Toţi suntem prinşi într-o bătălie dură pentru a reuşi în viaţă; oamenii n-au fost niciodată mai preocupaţi de propriile nevoi şi planuri. Sfaturile părinţilor ar putea fi complet învechite în această nouă organizare. Confruntându-ne cu această stare de fapt fără precedent, tindem să reacţionăm în două moduri.

O parte dintre noi, entuziasmaţi de toate schimbările, acceptăm cu adevărat noua ordine. Suntem tineri şi plini de energie. Diversitatea oportunităţilor oferite de lumea digitală ne fascinează. Putem experimenta, putem încerca multe slujbe, putem avea multe aventuri şi relaţii diferite. Angajamentul faţă de o singură carieră sau persoană pare o restricţie inutilă adusă libertăţii noastre. Respectarea ordinelor şi a persoanelor cu autoritate este de modă veche. Mai bine să cercetezi, să te distrezi şi să fii deschis. Va veni o vreme când ne vom da seama cu precizie ce să facem cu vieţile noastre. Între timp, principala noastră motivaţie devine păstrarea libertăţii de a face tot ce dorim şi de a merge oriunde ni se năzăreşte.

Cealaltă parte însă, reacţionăm în felul opus: înspăimântaţi de haos, optăm iute pentru o carieră practică şi profitabilă, având legătură, în cel mai bun caz, cu

unele dintre interesele noastre, dar nu neapărat. Ne mulţumim cu o relaţie intimă. Poate chiar continuăm să ne agăţăm de părinţii noştri. Ceea ce ne motivează este să creăm cumva stabilitatea care este foarte greu de găsit pe acest pământ.

Totuşi, ambele părţi tind să ducă la anumite probleme. În primul caz, încercând atât de multe lucruri, nu ne dezvoltăm niciodată cu adevărat nişte abilităţi solide într-un domeniu anume. Ne este greu să ne concentrăm prea multă vreme asupra unei anumite activităţi, deoarece suntem extrem de obişnuiţi să ne agităm de colo-colo şi să găsim lucruri care să ne distragă atenţia, ceea ce face de două ori mai greu să învăţăm abilităţi noi, în cazul în care dorim acest lucru. Din acest motiv, posibilităţile noastre de carieră încep să se îngusteze. Suntem prinşi în capcana trecerii de la o slujbă la alta. Poate că ne-am dori o relaţie care să dureze, însă nu ne-am dezvoltat toleranţa pentru compromis şi nu putem decât să ne enervăm din cauza restricţiilor pe care o relaţie pe termen lung le impune libertăţii noastre. Deşi este posibil să nu ne facă plăcere să o recunoaştem în sinea noastră, libertatea poate începe să ne deranjeze.

În al doilea caz, cariera căreia ne dedicăm la 20 de ani ar putea să înceapă să ni se pară puţin cam lipsită de vlagă după ce trecem de 30 de ani. O alegem din motive practice şi are puţin de-a face cu lucrul care ne interesează de fapt în viaţă. Începe să ni se pară o simplă slujbă. Mintea ni se deconectează de la muncă. Acum, pe măsură ce ne apropiem de mijlocul vieţii, acel amalgam de oportunităţi din lumea modernă începe să ne ispitească. Poate că avem nevoie de o carieră, de o relaţie sau de o aventură nouă şi palpitantă.

În orice caz, facem ce ne stă în putinţă să ne gestionăm frustrările. Dar, pe măsură ce trec anii, începem să experimentăm crize de durere pe care nu le putem nega sau reprima. În general, nu suntem conştienţi de sursa disconfortului – lipsa scopului şi a adevăratului sens în vieţile noastre.

Această durere are mai multe forme.

Ne simţim din ce în ce mai plictisiţi. Fără să ne implicăm cu adevărat în muncă, apelăm la tot felul de diversiuni care să ne ocupe minţile neliniştite. Potrivit legii utilităţii marginale descrescânde, trebuie să găsim mereu forme noi şi mai intense de distracţie – ultimele tendinţe în divertisment, călătorii într-un loc exotic, un guru sau o cauză nouă pe care să o urmăm, pasiuni care ne captează atenţia şi pe care le abandonăm numaidecât, dependenţe de toate tipurile. Numai când suntem singuri sau în momentele de cădere experimentăm cu adevărat

plictiseala cronică de care sunt motivate multe dintre acţiunile noastre şi care ne macină.

Ne simţim din ce în ce mai nesiguri. Cu toţii avem visuri şi un sentiment al propriului potenţial. Dacă am rătăcit fără sens prin viaţă sau am luat-o pe cărări greşite, începem să devenim conştienţi de discrepanţa dintre vis şi realitate. Nu avem nici un fel de realizări temeinice. Îi invidiem pe cei care au. Egoul nostru devine casant, prinzându-ne în capcană. Suntem prea fragili ca să suportăm critici. Pentru a învăţa este nevoie să recunoaştem că nu ştim lucruri şi că trebuie să ne perfecţionăm, dar ne simţim prea nesiguri să o recunoaştem şi, astfel, ideile ne devin rigide, iar abilităţile ne stagnează. Mascăm acest lucru cu un aer de siguranţă, cu păreri ferme sau dând dovadă de superioritate morală, dar nesiguranţa subiacentă nu poate fi slăbită.

Ne simţim adesea anxioşi şi stresaţi, dar nu suntem niciodată siguri care este motivul. Viaţa presupune obstacole şi dificultăţi inevitabile, dar ne petrecem o mare parte din timp încercând să evităm orice lucru care ne produce suferinţă. Poate că nu ne-am asumat responsabilităţile care ne-ar fi deschis faţă de eşec. Am evitat alegerile dificile şi situaţiile stresante. Dar apoi se ivesc în prezent – suntem nevoiţi să finalizăm ceva până la un termen-limită sau devenim dintr-odată ambiţioşi şi dorim să ne îndeplinim un vis. Nu am învăţat în trecut cum să gestionăm asemenea situaţii, iar anxietatea şi stresul ne copleşesc. Eschivările noastre duc la o anxietate slabă, dar permanentă.

Și, în cele din urmă, ne simțim deprimați. Toți dorim să credem că avem un scop și că viața noastră poartă o semnificație, că facem parte din ceva mai mare decât noi înșine. Vrem să simțim că tot ce facem are o oarecare greutate și însemnătate. Fără această convingere, trăim o senzație de deșertăciune și de depresie pe care o vom pune pe seama altor cauze.

Concluzie: acest sentiment de rătăcire şi de confuzie nu este vina nimănui. Este o reacţie naturală la faptul că ne-am născut în vremuri haotice, schimbătoare. Vechile sisteme de sprijin din trecut – religii, cauze universale în care să credem, coeziune socială – au dispărut în mare parte, cel puţin în lumea occidentală. La fel de dispărute sunt şi convenţiile elaborate, regulile şi tabuurile care odinioară direcţionau comportamente. Suntem cu toţii la voia întâmplării şi nu este de mirare că foarte mulţi oameni se pierd în dependenţe şi în depresii.

În cazul de față, problema este simplă: prin natura noastră, noi, oamenii, tânjim după un sens. Alte organisme vii se bazează pe instincte dezvoltate pentru a se ghida și a-și stabili comportamentul. Noi am ajuns să depindem de conștiința noastră. Dar mintea omenească este un abis fără fund – ne oferă spații mentale nesfârșite pe care le putem cerceta. Imaginația ne poate purta pretutindeni și poate invoca orice. În fiecare clipă am putea alege să ne-ndreptăm într-o sută de direcții diferite. În lipsa unor sisteme de credință sau fără niște convenții în vigoare, părem a nu avea puncte cardinale clare care să ne ghideze comportamentul și deciziile, iar asta ne poate scoate din minți.

Din fericire, există o cale de ieșire din această situație dificilă și, prin natura ei, este la îndemâna tuturor. Nu-i nevoie să căutăm vreun guru sau să devenim nostalgici ai trecutului și ai certitudinilor lui. Există cu adevărat o busolă și un sistem de ghidare. Provin din căutarea și descoperirea scopului individual al vieților noastre. Este calea pe care au pășit marii oameni de succes și cei care au contribuit la progresul culturii umane, iar noi nu trebuie decât să observăm drumul pentru a-l urma. Iată cum funcționează.

Fiecare om este cu desăvârșire unic. Unicitatea este înscrisă în noi în trei moduri – configurația unică a ADN-ului nostru, modul specific în care creierele noastre fac conexiuni și experiențele prin care trecem în decursul vieții, care sunt deosebite de ale celorlalți. Gândiți-vă la această unicitate ca la o sămânță care este plantată la naștere, având potențialul de a crește. Iar unicitatea are un scop.

În natură, într-un ecosistem înfloritor putem observa o diversitate ridicată în rândul speciilor. Datorită acestor specii felurite care acționează echilibrat, sistemul este bogat și se hrănește singur, creând specii noi și mai multe relații între ele. Ecosistemele cu diversitate redusă sunt destul de aride, iar sănătatea lor este mult mai fragilă. Noi, oamenii, acționăm în propriul ecosistem cultural. De-a lungul istoriei, putem observa că cele mai sănătoase și mai vestite culturi au fost cele care au încurajat și au profitat de marea diversitate a indivizilor – Atena antică, perioada dinastiei Song din China, Renașterea italiană, anii 1920 în lumea occidentală sunt doar câteva. Au fost epoci definite de creativitate extraordinară, au fost momente de apogeu în istorie. Putem să le punem în opoziție cu conformismul și cu sterilitatea culturală din dictaturi.

Dezvoltându-ne unicitatea pe parcursul vieții, prin abilitățile și prin natura particulară a muncii noastre, ne aducem contribuția la această diversitate necesară. De fapt, această unicitate ne transcende existența individuală. Este

imprimată în noi de natura însăşi. Cum putem explica de ce suntem atraşi de muzică, sau să-i ajutăm pe ceilalţi, sau de forme specifice de cunoaştere? Le-am moştenit şi există cu un scop.

Străduinţa de a ne conecta cu această unicitate şi de a o cultiva ne oferă o cale de urmat, un sistem lăuntric de ghidare prin viaţă. Dar nu ne este uşor să ne conectăm cu sistemul respectiv. În mod normal, semnele unicităţii noastre ne sunt clare încă din copilărie. Ne trezim atraşi în mod natural de anumite subiecte sau activităţi, în ciuda influenţei părinţilor noştri. Le putem numi înclinaţii primordiale. Ni se adresează, asemenea unei voci. Dar pe măsură ce ne maturizăm, vocea cu pricina e estompată de părinţi, colegi, profesori, de cultură în general. Ni se spune ce să ne placă, ce este şi ce nu este interesant. Începem să pierdem conştiinţa de sine, a ceea ce ne face diferiţi. Alegem cariere nepotrivite naturii noastre.

Pentru a ne conecta la sistemul de ghidare, trebuie să întărim cât mai mult legătura cu unicitatea noastră şi să învăţăm să avem încredere în acea voce. (Pentru mai multe detalii în această privinţă, vedeţi „Descoperiţi-vă chemarea în viaţă“ în secţiunea următoare.) În măsura în care izbutim să facem acest lucru, suntem răsplătiţi din plin. Avem o direcţie, sub forma unui traseu profesional de ansamblu care se împleteşte cu înclinaţiile noastre specifice. Avem o chemare. Ştim care sunt abilităţile de care avem nevoie şi pe care vrem să le dezvoltăm. Avem obiective principale şi secundare. Când ne abatem de la drumul nostru sau ne găsim în situaţii complicate care ne distrag de la obiectivele pe care le avem, nu ne simţim în largul nostru şi revenim pe calea cea bună. Putem să explorăm şi să avem parte de aventuri, aşa cum este firesc când suntem tineri, dar există o direcţie relativă a explorării noastre care ne eliberează de îndoielile şi de lucrurile care ne distrag atenţia încontinuu.

Această cale nu ne cere să urmăm o singură direcţie şi nici nu ne impune să ne limităm înclinaţiile. Poate că ne simţim atraşi de mai multe tipuri de cunoaştere. Calea noastră presupune stăpânirea unei game variate de abilităţi şi combinarea lor în moduri extrem de creative. Aceasta a fost genialitatea lui Leonardo da Vinci, care şi-a îmbinat interesul pentru artă, ştiinţă, arhitectură şi inginerie, după ce le-a stăpânit pe toate. Această abordare se împacă bine cu gusturile noastre moderne, eclectice şi cu dragostea noastră faţă de o explorare cuprinzătoare.

Când angrenăm acest sistem lăuntric de ghidare, toate emoţiile negative care se năpustesc asupra noastră când ne lipseşte un scop sunt neutralizate, ba chiar

transformate într-unele pozitive. De pildă, este posibil ca pe parcursul dezvoltării abilităţilor să ne plictisim. Rutina poate fi anostă. Dar putem accepta plictiseala dacă ştim beneficiile excepţionale care urmează. Învăţăm ceva ce ne entuziasmează. Nu tânjim ca atenţia să ne fie distrasă constant. Minţile noastre sunt absorbite în muncă într-o manieră agreabilă. Dezvoltăm abilitatea de a ne concentra profund şi, odată cu o asemenea concentrare, apare impulsul. Reţinem ce absorbim deoarece suntem implicaţi emoţional în procesul de învăţare. Apoi învăţăm într-un ritm mai rapid, ceea ce duce la energie creativă. Cu mintea încărcată de informaţii proaspete, ideile încep să ia naştere din nimic. Atingerea unor asemenea niveluri creatoare este intens satisfăcătoare, devenind şi mai uşoară pe măsură ce adăugăm noi abilităţi în repertoriul nostru.

Având un scop în viaţă, ne simţim mai puţin nesiguri. Avem un sentiment general că progresăm, atingându-ne o parte sau întregul potenţial. Putem începe să aruncăm o privire către diversele realizări din trecut, mai mici sau mai mari. Am dus lucrurile la bun sfârşit. Poate că avem momente de îndoială, însă în general sunt legate mai degrabă de calitatea muncii noastre decât de propria valoare – ne-am făcut treaba cât de bine am putut? Concentrându-ne mai mult asupra muncii şi calităţii ei decât asupra a ceea ce cred oamenii despre noi, putem să facem distincţia între criticile constructive şi cele răutăcioase. Posedăm o reziliență lăuntrică, care ne ajută să ne revenim în urma eşecurilor şi să învăţăm din ele. Ştim cine suntem, iar această conştiinţă de sine devine ancora noastră în viaţă.

Odată ce acest sistem de ghidare este funcţional, putem transforma anxietatea şi stresul în emoţii productive. În încercarea de a ne atinge obiectivele – o carte, o afacere, câştigarea unei campanii politice –, trebuie să gestionăm foarte multă anxietate şi nesiguranţă, luând decizii zilnice cu privire la ce vom face. Pe parcurs, învăţăm să ne controlăm gradul de anxietate – dacă ne gândim prea mult la cât de departe trebuie să ajungem, am putea să ne simţim copleşiţi. În schimb, cu timpul, învăţăm să ne concentrăm asupra unor obiective mai mărunte, păstrându-ne în acelaşi timp nevoia de a acţiona. Ne dezvoltăm abilitatea de a ne regla anxietatea – suficientă cât să putem continua şi să ne îmbunătăţim munca, dar nu prea multă cât să ne paralizeze. Este o abilitate importantă în viaţă.

Dezvoltăm deopotrivă o toleranţă ridicată faţă de stres, ba chiar ne hrănim cu el. În realitate, suntem construiţi pentru a face faţă stresului. Minţile noastre neliniştite şi energice prosperă când suntem activi mental şi psihic, iar adrenalina ne inundă trupul. Este cunoscut faptul că oamenii tind să îmbătrânească mai

rapid şi să se istovească într-un ritm mai susţinut imediat după ce se pensionează. Minţile lor nu mai au cu ce să se hrănească. Gânduri anxioase reapar. Devin mai puţin activi. A ne păstra o doză de stres şi de tensiune şi a şti cum să le gestionăm sunt lucruri care ne pot îmbunătăţi sănătatea.

În cele din urmă, având un scop în viaţă suntem mai puţin predispuşi depresiei. Într-adevăr, momentele grele sunt inevitabile, ba chiar bine-venite. Ne fac să ne retragem şi să ne reanalizăm, aşa cum s-a întâmplat în cazul lui King jr. Dar mult mai des ne simţim entuziaşti, deasupra meschinăriilor care marchează deseori viaţa cotidiană din lumea modernă. Avem o misiune. Ne ducem la îndeplinire lucrarea vieţii. Contribuim la ceva mult mai amplu decât noi, iar asta ne înnobilează. Avem momente de mare împlinire care ne susţin. Până şi moartea îşi pierde amărăciunea. Ceea ce-am realizat va trăi mai mult decât noi, aşa că nu mai avem acel sentiment istovitor că ne-am irosit potenţialul.

Gândiţi-vă aşa: în istoria militară, putem identifica două tipuri de armate – cele care luptă pentru o cauză sau o idee şi cele care luptă în mare măsură pentru bani, ca parte dintr-o slujbă. Cei care pleacă la război pentru o cauză, aşa cum a făcut armata lui Napoleon Bonaparte care s-a zbătut să răspândească ideile Revoluţiei Franceze, luptă cu mai multă intensitate. Îşi asociază destinul individual cu cel al cauzei şi al naţiunii. Sunt mai dispuşi să moară luptând pentru cauză. Cei care sunt mai puţin entuziaşti sunt prinşi în spiritul grupului. Generalul le poate cere mai multe soldaţilor săi. Batalioanele sunt mai unite, iar conducătorii de batalioane sunt mai creativi. A lupta pentru o cauză este un factor multiplicator – cu cât este mai mare legătura cu cauza, cu atât mai ridicat este moralul, ceea ce se traduce într-o forţă crescută. O asemenea armată poate să învingă adesea una mult mai numeroasă, dar mai puţin motivată.

Putem spune ceva asemănător şi despre viaţa noastră: a acţiona cu un scop în viaţă este un multiplicator al forţei. Toate deciziile şi acţiunile noastre sunt mai puternic susţinute, deoarece sunt ghidate de o idee şi de un sens central. Nenumăratele faţete ale caracterului sunt direcţionate către acest scop, oferindu-vă mai multă energie de durată. Concentrarea şi abilitatea de a vă reveni în urma nenorocirilor vă vor conferi un avânt ineluctabil. Puteţi cere mai multe de la dumneavoastră. Şi, într-o lume în care foarte mulţi oameni rătăcesc fără ţintă, îi veţi depăşi cu uşurinţă şi veţi atrage atenţia prin asta. Oamenii vor dori să vă fie în preajmă pentru a vă absorbi spiritul.

Sarcina ca elev în domeniul naturii umane este dublă: în primul rând, trebuie să

deveniţi conştient de rolul primordial pe care un scop îl are în existenţa umană. Prin natura noastră, nevoia de sens exercită o forţă gravitaţională căreia nu i se poate împotrivi nimeni. Uitaţi-vă la oamenii din jur şi evaluaţi ce anume le ghidează comportamentul, observând tipare în alegerile lor. Motivaţia lor primară este reprezentată de libertatea de a face ce îşi doresc? Caută îndeosebi plăcere, bani, atenţie, putere de dragul puterii sau o cauză căreia să i se alăture? Le vom numi scopuri false, care conduc la comportamente obsesive şi la impasuri. (Pentru mai multe detalii despre scopurile false, vedeţi ultima secţiune a capitolului de faţă.) După ce aţi identificat oameni motivaţi de un scop fals, trebuie să evitaţi să-i angajaţi sau să lucraţi cu ei, deoarece vor tinde să vă tragă în jos cu energia lor neproductivă.

De asemenea, veţi observa oameni care se zbat să-şi găsească scopul sub forma chemării în viaţă. Le puteţi da o mână de ajutor sau vă puteţi ajuta reciproc. Şi, în cele din urmă, puteţi recunoaşte câţiva oameni care au un scop în viaţă relativ înalt. Poate fi vorba despre cineva tânăr care pare că va avea un destin măreţ. Veţi dori să vă împrieteniţi şi să vă molipsiţi de la entuziasmul lui. Sau poate că e vorba de cineva în vârstă, având o serie de realizări în dreptul numelui lui. Veţi vrea să vă asociaţi cu acesta în orice mod posibil. Vă va ridica.

A doua sarcină este să descoperiţi care este scopul dumneavoastră în viaţă şi să-l ridicaţi la un nivel superior, conectându-vă la el cât mai profund cu putinţă. (Vedeţi următoarea secţiune pentru mai multe detalii în această privinţă.) Dacă sunteţi tânăr, folosiţi-vă de ce descoperiţi pentru a căpăta un cadru general pentru neobosita dumneavoastră energie. Explorați lumea neîngrădit, bucurați-vă de aventuri, toate însă într-un anumit cadru. Și, cel mai important lucru, acumulaţi abilităţi. Dacă sunteţi mai în vârstă şi aţi ales cărări greşite, folosiţi abilităţile pe care le-aţi dobândit şi găsiţi căi de a le canaliza cu grijă încât să se unească într-un final cu înclinaţiile şi cu spiritul dumneavoastră. Evitaţi schimbări bruşte şi drastice de carieră care sunt nepotrivite.

Nu uitaţi că vă puteţi aduce contribuţia la cultură în nenumărate forme. Nu trebuie să deveniţi antreprenor sau să fiţi important la nivel global. Vă puteţi descurca la fel de bine acţionând pe cont propriu într-un grup sau într-o organizaţie, atâta vreme cât vă menţineţi un punct de vedere clar care vă aparţine şi pe care-l folosiţi ca să vă exercitaţi cu grijă influenţa. Calea poate să presupună muncă fizică şi meşteşuguri – vă mândriţi cu măiestria muncii, lăsându-vă amprenta asupra calităţii. Poate fi vorba despre creşterea unei familii în cel mai bun mod cu putinţă. Nu există nici o chemare superioară alteia. Ceea

ce contează este să fie asociată cu o nevoie sau cu o înclinaţie personală şi să vă folosiţi energia pentru a vă perfecţiona şi a învăţa continuu din experienţă.

În orice caz, veţi dori să mergeţi cât mai departe în procesul de cultivare a unicităţii şi a originalităţii care-i este asociată. Într-o lume plină de oameni care par în mare parte interşanjabili, nu puteţi fi înlocuit. Sunteţi unic. Combinaţia dumneavoastră de abilităţi şi experienţă nu poate fi multiplicată. Acest lucru reprezintă adevărata libertate şi puterea supremă pe care noi, oamenii, o putem poseda.

Strategii pentru dezvoltarea unui scop mai înalt în viață

Odată ce v-aţi angajat în dezvoltarea şi consolidarea scopului în viaţă, începe munca dificilă. Vă veţi confrunta cu mulţi inamici şi cu multe obstacole care vă vor împiedica evoluţia – vocile celorlalţi care vă distrag atenţia şi vă insuflă îndoieli legate de chemarea şi de unicitatea dumneavoastră; plictiseala şi frustrările faţă de munca în sine şi faţă de progresul lent; anxietatea pe care trebuie să o gestionaţi; în cele din urmă, epuizarea care însoţeşte adeseori efortul concentrat pe durate lungi de timp. Următoarele cinci strategii sunt gândite pentru a vă ajuta să depăşiţi aceste obstacole. Nu sunt enumerate într-o ordine anume, însă prima reprezintă punctul esenţial de pornire. Veţi dori să le puneţi pe toate în practică pentru a vă asigura că veţi merge mereu înainte.

Descoperiţi-vă chemarea în viaţă. Începeţi această strategie căutând semne ale înclinaţiilor primordiale din primii ani de viaţă, când au fost, în multe cazuri, mai clare ca oricând. Unii oameni îşi pot aminti cu uşurinţă asemenea indicii timpurii, dar pentru mulţi este nevoie de o anumită introspecţie şi de cercetare. Ceea ce căutaţi sunt clipele în care aţi fost neobişnuit de fascinat de un subiect anume, de anumite obiecte sau de activităţi şi anumite forme de joacă.

Marea savantă de la sfârşitul secolului al XIX-lea şi de la începutul secolului XX Marie Curie putea să-şi amintească limpede momentul în care, la vârsta de patru

ani, a intrat în biroul tatălui ei și a fost brusc fascinată de toate tipurile de recipiente și de instrumente de măsurare pentru diverse experimente chimice ce se găseau în spatele unei vitrine din sticlă lustruită. Avea să simtă întreaga viață un fior visceral similar de fiecare dată când intra într-un laborator. Pentru Anton Cehov, momentul a fost reprezentat de prima piesă de teatru pe care a urmărit-o în micul său oraș când era băiat. Întreaga atmosferă a unei lumi imaginare l-a încântat. În cazul lui Steve Jobs, au fost momente în copilărie în care trecea pe lângă un magazin de electronice și privea uimitoarele dispozitive expuse, minunându-se de designul și complexitatea lor. Pentru Tiger Woods, a fost ziua în care, la vârsta de doi ani, l-a urmărit pe tatăl său lovind nişte mingi de golf într-o plasă în garajul său, neputând să-și stăpânească entuziasmul și dorința de a-l imita. În cazul scriitorului Jean-Paul Sartre, a fost fascinația din copilărie față de cuvintele tipărite și semnificațiile magice posibile pe care le poseda fiecare cuvânt.

Aceste clipe de atracție viscerală s-au petrecut din senin și fără nici un fel de imbold din partea părinților sau prietenilor. Ar fi greu de spus în cuvinte de ce au avut loc; sunt semne ale unor lucruri care se află dincolo de controlul nostru. Actrița Ingrid Bergman a exprimat cel mai bine ideea, vorbind despre fascinația pe care o simțea când interpreta un rol în fața camerei de filmat a tatălui ei la o vârstă foarte fragedă: „N-am ales actoria. Ea m-a ales pe mine“.

Uneori, aceste momente se pot petrece când suntem mai în vârstă, așa cum Martin Luther King jr. și-a dat seama de misiunea lui în viață când a fost atras în boicotul autobuzelor din Montgomery. Alteori, pot să apară în vreme ce observăm alți oameni care sunt maeștri ai domeniului lor.

În tinerețe, înainte să devină regizor de film, Akira Kurosawa simțea cu desăvârșire că n-are nici un sens în viață. A încercat să picteze, apoi a fost asistent de regie pentru unele filme, o slujbă pe care o detesta. Era gata să renunțe, când, în 1936, a primit însărcinarea de a lucra pentru regizorul Kajirō Yamamoto. Urmărindu-l pe marele maestru în acțiune, ochii i s-au deschis dintr-odată față de posibilitățile magice ale filmului și și-a dat seama care-i este chemarea. Mai târziu a descris acel moment astfel: „A fost ca și cum vântul dintr-un popas mi-a suflat în față. Mă refer la acele minunate pale înviorătoare pe care le simți după o drumeție dificilă. Suflul acelui vânt îți spune că ajungi la popas. Apoi stai locului și privești panorama care ți se deschide în fața ochilor. Când m-am așezat în spatele scaunului de regizor al lui Yama-san, lângă camera de filmare, am simțit cum inima mi se umple de același simțământ – «În sfârșit,

am ajuns»“.

Ca un alt semn, analizați momentele din viață când anumite sarcini sau activități vi s-au părut firești sau facile, ca și cum ați fi lăsat dus de curent în timp ce înotați. Când efectuați aceste activități, aveți o toleranță mai ridicată față de plictiseala care poate fi provocată de repetarea acestora. Criticile oamenilor nu vă descurajează foarte ușor; vreți să învățați. Puteți compara acest lucru cu alte subiecte sau sarcini pe care le găsiți profund plictisituare sau nesatisfăcătoare, care vă frustrează.

În acest sens, veți dori să vă dați seama ce tip de inteligență vă caracterizează. În cartea Frames of Mind, psihologul Howard Gardner enumeră anumite forme de inteligență în funcție de care oamenii posedă de obicei un anumit talent sau o anumită afinitate. Poate fi vorba despre talent la matematică sau logică, despre activități fizice, cuvinte, imagini sau muzică. De asemenea, putem adăuga și inteligența socială, o sensibilitate superioară față de oameni. Când sunteți implicat într-o activitate care vă face plăcere, aceasta corespunde acelei forme de inteligență pentru care creierul este cel mai potrivit.

Pornind de la acești factori, veți fi în stare să zăriți o licărire a chemării. În esență, trecând prin acest proces, vă descoperiți, aflați ce vă face diferit, ce anume precedă părerile celorlalți. Faceți din nou cunoștință cu lucruri care vă plac și care vă displac. Mai târziu în viață se întâmplă frecvent să pierdem legătura cu propriile preferințe, fiind profund influențați de ce fac cei din jur și de cultura noastră. Eliminați asemenea influențe externe. Cu cât veți crea o conexiune mai profundă cu chemarea dumneavoastră, cu atât veți fi mai capabil să vă opuneți ideilor proaste ale celorlalți. Veți activa acel sistem lăuntric de ghidare. Dedicați o perioadă procesului și, dacă e necesar, țineți un jurnal. Căpătați obiceiul de a vă asculta și evalua, în așa fel încât să vă puteți monitoriza continuu progresul și să ajustați această chemare în funcție de diversele etape din viață.

Dacă sunteți tânăr și de-abia v-ați început cariera, veți dori să cercetați o arie de posibilități relativ largă, în funcție de înclinații – de pildă, dacă aveți o afinitate față de cuvinte și scris, încercați să scrieți toate tipurile de text până când dați peste cel care vi se potrivește. Dacă sunteți mai în vârstă și aveți mai multă experiență, este de preferat să folosiți abilitățile pe care le-ați dezvoltat și să găsiți o cale pentru a le adapta mai bine în direcția adevăratei chemări. Nu uitați că acea chemare poate fi o combinație a mai multor domenii care vă fascinează.

Chemarea lui Jobs s-a aflat la intersecția dintre tehnologie și design. Păstrați procesul deschis; experiența vă va instrui în privința drumului de urmat.

Nu încercați să evitați efortul de a vă descoperi chemarea sau să vă închipuiți că vi se va arăta de la sine. Deși li se poate dezvălui câtorva oameni de timpuriu în viață sau într-un moment de strălucire, pentru cea mai mare parte dintre noi este nevoie de un efort și de o introspecție continui. Să experimentați cu abilitățile și opțiunile pe care le aveți în funcție de personalitatea și înclinațiile dumneavoastră nu este doar cel mai esențial pas în dezvoltarea unui scop înalt în viață, ci și, poate, cel mai important pas în viață în general. Cunoscându-vă la un nivel profund, știind în ce constă unicitatea dumneavoastră, vă va fi mult mai ușor să evitați toate celelalte capcane ale naturii umane.

Folosiți-vă de rezistență și porniri negative. Cheia succesului în orice domeniu constă, în primul rând, în dezvoltarea unor abilități în mai multe sfere, pe care le puteți combina ulterior în moduri unice și creative. Dar procesul poate fi plictisitor și chinuitor, pe măsură ce deveniți conștient de limitele și de lipsa relativă de pricepere. Majoritatea oamenilor, conștient sau inconștient, caută să evite plictiseala, chinul și orice formă de adversitate. Încearcă să se pună în situații în care se confruntă cu mai puține critici și își minimalizează riscul de eșec. Trebuie să alegeți direcția opusă. Să acceptați experiențele negative, limitările, ba chiar suferințele, ca mijloace ideale de perfecționare a abilităților și de îmbunătățire a scopului în viață.

În cazul exercițiilor fizice, înțelegeți importanța gradelor suportabile de durere și de disconfort, deoarece ulterior produc forță, vitalitate și alte senzații plăcute. Același lucru vi se va întâmpla și dacă acceptați plictiseala în profesie. Frustrarea este un semn că faceți progrese, pe măsură ce mintea devine conștientă de nivelurile superioare de îndemânare pe care trebuie să le atingeți.

Veți dori să folosiți și să acceptați orice soi de termen-limită. Dacă vă acordați un an ca să finalizați un proiect sau să puneți bazele unei afaceri, veți avea nevoie în general de un an sau chiar mai mult. Dacă vă acordați trei luni, veți termina lucrurile mult mai iute, iar energia concentrată cu care ați muncit vă va îmbunătăți abilitățile și va face rezultatul final mult mai bun. La nevoie, oferiți-vă termene-limită rezonabil de strânse pentru a vă intensifica senzația de sens.

Thomas Edison știa că ar putea să petreacă mult prea mult timp ca să-și pună în

practică invenţiile, aşa că a dezvoltat obiceiul de a discuta despre măreţia lor viitoare cu ziariştii, lăudându-şi exagerat ideile. Fiind mediatizate, era pus în situaţia de a transforma lucrurile în realitate, ba încă foarte rapid, altfel ar fi fost luat în râs. Trebuia să se ridice la înălţimea aşteptărilor, ceea ce a făcut aproape întotdeauna. Hakuin, marele maestru Zen din secolul al XVIII-lea, a mers şi mai departe. A devenit extrem de frustrat din cauza unor povestiri tip kōan (anecdote paradoxale menite să producă iluminare) pe care i le prezenta maestrul lui. Lipsa de progres îl făcea să se simtă disperat, aşa că şi-a spus cu toată seriozitatea: „Dacă nu izbutesc să stăpânesc una dintre aceste povestiri kōan în şapte zile, o să-mi iau viaţa“. În cazul lui, această atitudine a funcţionat şi a continuat să funcţioneze până când a atins deplina iluminare.

Pe măsură ce avansaţi, veţi fi supus într-o măsură din ce în ce mai mare criticilor oamenilor. Unele dintre ele ar putea fi constructive şi merită să le acordaţi atenţie, dar multe izvorăsc din invidie. Pe acestea din urmă le puteţi recunoaşte după tonul emoţionat al persoanei care-şi exprimă opiniile negative. Întind coarda prea mult, vorbesc cu o vehemenţă cam exagerată; iau lucrurile personal, insuflându-vă îndoieli în privinţa abilităţilor dumneavoastră în general, punând accentul mai mult asupra personalităţii decât asupra muncii; le lipsesc anumite detalii despre ce ar trebui să îmbunătăţească şi cum anume. Odată ce v-aţi dat seama de ele, trucul este să nu asimilaţi sub nici o formă aceste critici. Dacă deveniţi defensiv este un semn că v-au prins în cursă. În schimb, folosiţi-le părerile negative pentru a vă motiva şi pentru a vă dezvolta sentimentul de sens în viaţă.

Absorbiţi energia folositoare. Suntem extrem de sensibili la stările de spirit şi energia altora. Din acest motiv, ar trebui să evitaţi să staţi prea mult în preajma celor care au un scop în viaţă inferior sau fals. În schimb, întotdeauna este de dorit a încerca să descoperiţi şi să vă asociaţi cu cei care au un sens superior al existenţei. Persoanele respective ar putea fi mentori, profesori sau parteneri perfecţi pentru un anumit proiect. Asemenea oameni vor avea tendinţa de a scoate la lumină tot ce e mai bun în dumneavoastră şi veţi descoperi că vă este mai uşor, ba chiar revigorant să le acceptaţi criticile.

Aceasta a fost strategia care i-a adus lui Coco Chanel (vedeţi capitolul 5) foarte multă putere. Şi-a început viaţa într-o poziţie de mare slăbiciune – un copil orfan cu puţine, dacă nu chiar fără resurse în viaţă. Şi-a dat seama după ce a împlinit 20 de ani că vocaţia ei era să creeze haine şi să-şi pornească propria linie

vestimentară. Dar avea nevoie disperată de îndrumare, mai ales în aspectele ce țineau de afaceri. A căutat oameni care s-o poată ajuta să-și găsească drumul. La 25 de ani a întâlnit ținta perfectă, un om de afaceri englez, matur și înstărit, pe nume Arthur „Boy“ Capel. A fost atrasă de ambiția lui, de experiența lui vastă, de cunoștințele în domeniul artelor și de pragmatismul său fără scrupule. S-a agățat de el cu o vehemență fantastică. El putea să îi insufle încredere că poate deveni o creatoare de modă celebră. A învățat-o despre domeniul afacerilor în ansamblu. I-a făcut critici dure pe care fata le-a acceptat datorită respectului profund pe care i-l purta. A ajutat-o să ia primele decizii importante legate de începerea afacerii sale. Inspirată de el, a dezvoltat un sens foarte clar în viață, pe care și l-a menținut până la sfârșit. Fără influența lui, drumul ei ar fi fost extrem de confuz și de dificil. Mai târziu în viață, s-a tot întors la această strategie. A găsit alți bărbați și alte femei care posedau abilități de care ea ducea lipsă sau pe care trebuia să le sporească – bunăvoință socială, capacitate de a comercializa, fler în privința tendințelor culturale – și a dezvoltat relații care i-au permis să învețe de la acești oameni.

În cazul de față, doriți să descoperiți oameni pragmatici, nu doar charismatici sau vizionari. Vreți să primiți sfaturi practice din partea lor și să le absorbiți spiritul întreprinzător. Dacă este posibil, strângeți în jurul dumneavoastră prieteni sau asociați care fac parte din domenii diferite, persoane care au o energie asemănătoare. Vă veți ajuta reciproc să căpătați un scop superior în viață. Nu vă mulțumiți cu relații sau cu mentori virtuali. Nu au același efect.

Creați o ierarhie descrescătoare a obiectivelor. Operând cu obiective pe termen lung, veți avea parte de claritate și de determinare extraordinare. Aceste obiective – crearea unui proiect sau a unei afaceri, de pildă – pot fi relativ ambițioase, îndeajuns să scoată la lumină tot ce e mai bun din dumneavoastră. Dar problema este că tind în același timp să vă provoace teamă când analizați tot ce trebuie să faceți pentru a le atinge ținând cont de locul în care vă aflați. Pentru a gestiona o asemenea teamă, trebuie să creați pe parcurs o ierarhie a obiectivelor mărunte, care să ajungă până în prezent. Astfel de obiective devin mai simple pe măsură ce parcurgeți drumul respectiv și le puteți îndeplini în perioade relativ scurte, oferindu-vă momente de satisfacție și o senzație de progres. Deconstruiți întotdeauna sarcinile în bucăți mai mici. Fiecare zi sau fiecare săptămână trebuie să cuprindă microobiective. Acest lucru vă va ajuta să vă concentrați și să evitați complicațiile sau abaterile care vă irosesc energia.

În același timp, ar trebui să vă reamintiți permanent obiectivul major, evitând să-l scăpați din vedere sau să vă încurcați prea tare în detalii. Reveniți periodic la viziunea originală și imaginați-vă imensa satisfacție pe care o veți avea când o să devină realitate. Acest lucru vă va conferi claritate și vă va însufleți să mergeți mai departe. De asemenea, este de dorit ca procesul să fie și oarecum flexibil. În anumite momente, vă reevaluați progresele și ajustați anumite obiective, dacă este cazul, învățând constant din experiență, adaptând și îmbunătățind obiectivul original.

Nu uitați că doriți să aveți rezultate și realizări practice, nu o listă de visuri neîmplinite și de proiecte abandonate. Dacă veți acționa având obiective mai mărunte, integrate, veți continua să vă îndreptați în direcția corectă.

Abandonați-vă în muncă. Poate cea mai mare dificultate cu care vă veți confrunta în încercarea de a vă menține sentimentul unui scop înalt și consecvent în viață este nivelul de angajament necesar pe parcurs și sacrificiile care însoțesc acest lucru. Va trebui să gestionați multe momente de frustrare, de plictis și de cădere, precum și nesfârșitele tentații ale culturii noastre pentru plăcerile imediate. Se întâmplă adeseori ca beneficiile enumerate în secțiunea „Secretele naturii umane“ să nu fie imediat vizibile. Pe măsură ce trec anii, este posibil să vă confruntați cu epuizarea.

Pentru a compensa această plictiseală, va trebui să aveți clipe de fluiditate în care mintea să vi se cufunde atât de profund în muncă încât să fiți transportat dincolo de egoul dumneavoastră. Trăiți sentimente de bucurie și de liniște profundă. Psihologul Abraham Maslow le numea „experiențe de vârf“ – odată ce le-ați trăit, sunteți schimbat pentru totdeauna. Veți simți dorința nestăpânită de a le repeta. Plăcerile obținute rapid, pe care vi le oferă lumea, pălesc prin comparație cu ele. Și când vă simțiți recompensat pentru devotament și sacrificii, scopul în viață vi se va intensifica.

Aceste experiențe nu pot fi plănuite, dar puteți pregăti terenul pentru ele, sporindu-vă considerabil șansele. Mai întâi, este esențial să așteptați până când ați parcurs o parte din drum – ați finalizat cel puțin jumătate dintr-un proiect sau aveți câțiva ani de studii în domeniul de activitate. În asemenea momente, mintea vi se va umple în mod natural cu tot soiul de informații și proceduri, fiind gata pentru o experiență de vârf.

În al doilea rând, trebuie să intenționați să păstrați timp neîntrerupt pentru muncă – cât mai multe ore cu putință în fiecare zi, cât mai multe zile pe săptămână. În acest sens, veți fi nevoit să eliminați cu rigurozitate lucrurile care vă distrag în mod obișnuit atenția, ba chiar să vă gândiți să dispăreți pentru o perioadă. Gândiți-vă la asta ca la un soi de retragere religioasă. Steve Jobs obișnuia să își închidă ușa biroului, petrecând întreaga zi baricadat în cameră și așteptând să se scufunde într-o stare de concentrare profundă. După ce ajungeți să vă pricepeți la asta, veți putea să o faceți aproape oriunde. Einstein era cunoscut pentru faptul că intra într-o stare atât de profundă de concentrare încât ajungea să se rătăcească pe străzile orașului sau navigând pe vreun lac.

În al treilea rând, accentul trebuie pus pe muncă, nicidecum pe dumneavoastră sau pe dorința de recunoaștere. Vă contopiți mintea cu munca însăși și orice gânduri inoportune ale egoului, îndoieli despre propria persoană sau obsesii personale vă vor întrerupe fluxul. Nu veți descoperi doar că această stare fluidă este incredibil de terapeutică, ci și că produce rezultate nefiresc de creative.

În perioada în care actrița Ingrid Bergman era implicată într-un anumit proiect, își dedica fiecare strop de energie acelui film, uitând orice altceva despre viața ei. Spre deosebire de ceilalți actori, care acordau mai multă importanță banilor pe care-i câștigau sau atenției pe care o primeau, Bergman nu vedea decât oportunitatea de a întruchipa în totalitate rolul pe care urma să-l joace și să-l aducă la viață. În acest sens, colabora cu scenariștii și cu regizorul modificând constant rolul și o parte dintre dialogurile care-i erau atribuite, făcându-le mai reale; aveau încredere în ea deoarece ideile ei erau aproape întotdeauna excelente și se bazau pe o reflecție profundă asupra personajului.

După ce mergea îndeajuns de departe în procesul de scriere și în conceperea scenariului, petrecea zile sau săptămâni întregi simțindu-se una cu rolul, fără să interacționeze cu ceilalți. Făcând asta, putea să uite toate suferințele vieții ei – pierderea părinților când era tânără, soțul abuziv. Acestea erau clipele de bucurie veritabilă ale existenței ei, transferând astfel de experiențe de vârf pe ecran. Publicul putea să simtă ceva profund realist în interpretările ei, identificându-se într-o manieră neobișnuit de intensă cu personajele pe care le juca. Faptul că știa că urma să aibă periodic asemenea experiențe și că știa rezultatele pe care le obținea în urma lor a făcut-o să treacă peste chinurile și sacrificiile pe care și le impunea singură.

Considerați asta o formă de devotament religios față de scopul vieții. Un astfel

de devotament va genera momente de fuziune cu munca însăşi şi un tip de extaz imposibil de explicat în cuvinte până când nu îl trăiţi.

Ispita scopurilor false

Atracţia pe care o simţim faţă de găsirea unui scop izvorăşte din două elemente ale naturii umane. Mai întâi, fiind incapabili să ne bazăm pe instincte, aşa cum o fac celelalte animale, avem nevoie de unele mijloace prin care să căpătăm o direcţie, o cale care să ne îndrume şi să ne delimiteze comportamentul. Apoi, noi, oamenii, suntem conştienţi de micimea noastră ca indivizi într-o lume cu miliarde de alţi oameni aflată într-un univers enorm. Suntem conştienţi de mortalitatea noastră şi de faptul că, până la urmă, vom fi înghiţiţi în eternitatea timpului. Avem nevoie să ne simţim mai importanţi decât nişte simpli indivizi şi să ne conectăm la ceva ce ne transcende.

Totuşi, pentru că natura umană este astfel, mulţi oameni caută să-şi creeze un scop şi un sentiment de transcendenţă la un preţ de nimic, să le găsească în cel mai simplu şi mai accesibil mod, cu cât mai puţin efort. Asemenea oameni se dedică scopurilor false, cele care nu fac altceva decât să ofere iluzia scopului şi a transcendenţei. Putem să le diferenţiem de scopurile reale astfel: scopul real izvorăşte din interior. Este o idee, o chemare, un sentiment al misiunii cu care ne simţim conectaţi la nivel profund şi personal. Ne aparţine; poate că am fost inspiraţi de alţii, dar nimeni nu ni l-a impus şi nimeni nu poate să ni-l răpească. Dacă suntem religioşi, nu acceptăm doar calea cea dreaptă; trecem printr-o introspecţie riguroasă şi căpătăm o credinţă lăuntrică, sinceră faţă de noi înşine. Scopurile false provin din surse externe – sisteme de credinţe pe care le asimilăm complet, conformism faţă de lucrurile pe care le fac ceilalţi oameni.

Scopul real ne înalţă la un nivel mai uman. Ne îmbunătăţim abilităţile şi ne ascuţim mintea; ne atingem potenţialul şi ne aducem contribuţia la societate. Scopurile false ne coboară spre latura animalică a naturii noastre – către dependenţe, către pierdere a puterilor mentale, către conformism lipsit de raţiune şi către cinism.

Este esenţial să devenim conştienţi de aceste forme false de scop în viaţă.

Inevitabil, în anumite momente ale vieţii, suntem toţi păcăliţi de ele, deoarece sunt simple, populare şi nu ne costă mult. Dacă putem scăpa de impulsul care ne poartă către aceste forme inferioare, vom gravita în mod natural către cele superioare în inevitabila noastră căutare a unui scop, a unei semnificaţii. Iată cinci dintre cele mai răspândite forme de scopuri false care i-au atras pe oameni de la începutul civilizaţiei noastre.

Căutarea plăcerii. Pentru mulţi, munca nu-i decât o necesitate agasantă a vieţii. Să evităm suferinţa şi să avem parte de cât mai multă plăcere în timpul liber sunt lucrurile ce ne motivează. Plăcerile căutate pot lua forme diverse – sex, stimulente, divertisment, mâncare, cumpărături, pariuri, capricii tehnologice, jocuri de toate tipurile.

Indiferent care sunt obiectivele pe care le căutăm, acestea tind să provoace o descreştere a utilităţii marginale. Clipele de plăcere de care ne bucurăm tind să devină mai anoste prin repetiţie. Avem nevoie fie de doze mai mari, fie de un flux constant de noi distracţii. Nevoile noastre se transformă deseori în dependenţe, iar dependenţele sunt însoţite de o slăbire a sănătăţii şi a puterilor mentale. Devenim posedaţi de obiectele după care tânjim şi ne pierdem pe noi înşine. Sub influenţa drogurilor şi a alcoolului, de pildă, ne putem simţi transpuşi temporar dincolo de banalitatea vieţilor noastre.

Această formă falsă de scop este foarte răspândită în lumea de azi, în mare măsură din cauza abundenţei de distracţii pe care le putem alege. Dar contravine unui element fundamental al naturii umane: pentru a experimenta niveluri mai profunde de plăcere, trebuie să învăţăm să ne limităm. Citirea multor cărţi pentru amuzament, într-o succesiune rapidă, duce la reducerea satisfacţiei cu fiecare carte parcursă; minţile noastre sunt copleşite şi suprastimulate; trebuie să începem o carte nouă numaidecât. Lectura unei cărţi excelente şi cufundarea în ea au un efect relaxant şi înălţător, pe măsură ce descoperim comorile ascunse în paginile ei. Când nu o citim, ne gândim la acea carte constant.

Avem cu toţii nevoie de momente agreabile în afara muncii, de metode de a ne elibera de tensiune. Dar când acţionăm având un scop în viaţă, cunoaştem valoarea autolimitării, a alegerii unei experienţe profunde în detrimentul suprastimulării.

Cauze şi culte. Oamenii simt o nevoie profundă de a crede în ceva, iar în absenţa unor sisteme măreţe de credinţe unificatoare, acest gol este umplut

cu uşurinţă de tot soiul de cauze mărunte şi de culte. Observăm că asemenea grupuri tind să nu dureze foarte mult timp. Într-un interval de zece ani par demodate. În scurta lor existenţă, adepţii vor înlocui viziunea clară a lucrurilor pe care le caută cu o convingere radicală şi o credinţă excesivă. În acest scop, sunt descoperiţi rapid inamici despre care se spune că ar fi sursa tuturor lucrurilor rele din lume. Astfel de grupuri devin mijloacele prin care oamenii îşi eliberează frustrările personale, invidia şi ura. De asemenea, au ocazia să se simtă superiori, făcând parte dintr-o clică anume care are acces special la adevăr.

Putem recunoaşte o cauză măruntă sau un cult prin imprecizia lucrurilor pe care şi le doresc discipolii. Nu sunt în stare să descrie tipul de lume sau de societate la care tânjesc în termeni concreţi, practici. Mare parte din raţiunea lor de a fi se învârte în jurul definiţiilor negative – să elimine anumiţi oameni sau anumite practici, iar lumea va deveni un paradis. Nu au nici un fel de strategie şi nici căi precise prin care să-şi atingă obiectivele neclare, dovedind că grupul lor are ca scop doar eliberarea emoţiilor.

Frecvent, asemenea grupuri depind de mari adunări publice în care oamenii sunt aţâţaţi de mulţime şi de sentimente împărtăşite. De-a lungul istoriei, conducătorii vicleni s-au folosit eficient de acest lucru. În mulţime, oamenii sunt extrem de influenţabili. Prin exprimări scurte, simple, prin multe repetiţii, pot fi făcuţi să scandeze sloganе şi să accepte cele mai absurde şi mai iraţionale idei. Într-o mulţime, oamenii se pot simţi eliberaţi de orice responsabilitate personală, ceea ce poate duce la violenţă. Au senzaţia că sunt transportaţi dincolo de ei înşişi, că nu mai sunt atât de mărunţi, dar o astfel de amplificare este o iluzie. În realitate, devin mai neînsemnaţi, deoarece îşi pierd voinţa şi vocea individuală.

Asocierea cu o cauză poate fi o componentă importantă a scopului nostru în viaţă, cum s-a întâmplat cu Martin Luther King jr. Dar trebuie să se ivească în urma unui proces intern de meditare profundă asupra subiectului şi să ne dedicăm cauzei respective ca parte din lucrarea vieţii noastre. Nu suntem doar o rotiţă din maşinăria unui asemenea grup, ci contribuim activ, punându-ne în practică unicitatea, fără să imităm tacit. Nu ne alăturăm cauzei dintr-o nevoie de a ne satisface egoul sau de a scăpa de emoţii neplăcute, ci mai degrabă dintr-o sete de dreptate şi de adevăr care izvorăşte din profunzimile scopului nostru în viaţă.

Bani şi succes. Multor oameni, goana după bani şi statut social poate să le

ofere motivaţie şi concentrare din plin. Aceştia ar putea considera descoperirea vocaţiei o pierdere monumentală de timp şi o noţiune perimată. Dar, pe termen lung, această filosofie produce deseori cele mai nepotrivite rezultate.

În primul rând, de cele mai multe ori, asemenea oameni intră în domeniul în care pot face cei mai mulţi bani în cel mai scurt timp. Îşi doresc cele mai mari salarii. Alegerile profesionale au foarte puţină legătură, dacă nu chiar deloc, cu înclinaţiile reale. Domeniile pe care le aleg tind să fie înţesate de alţi vânători lacomi de bani şi de succes, iar concurenţa este aprigă. Dacă sunt îndeajuns de zeloşi, ar putea să se descurce destul de bine o vreme, dar pe măsură ce îmbătrânesc, vor începe să se simtă neliniştiţi şi chiar puţin plictisiţi. Încearcă posibilităţi diferite prin care să câştige bani şi să aibă succes; au nevoie de provocări noi. Sunt nevoiţi să găsească continuu metode prin care să se motiveze. Adeseori, în goana lor obsesivă după bani, comit greşeli majore, deoarece gândesc pe termen scurt, cum am văzut că li s-a întâmplat celor care s-au aruncat în isteria instrumentelor financiare derivate care au condus la crahul din 2008.

În al doilea rând, banii şi succesul de durată provin din faptul că ne păstrăm originalitatea, nu pentru că urmăm orbeşte calea pe care merg ceilalţi. Dacă transformăm banii în obiectivul nostru principal, nu ne vom cultiva niciodată cu adevărat unicitatea şi, în cele din urmă, cineva mai tânăr şi mai lacom ne va înlătura.

Şi, în final, ceea ce-i motivează adeseori pe oameni în această căutare este, pur şi simplu, să aibă mai mulţi bani şi un statut social mai bun decât alţii, să se simtă superiori. Având acest standard, este dificil să ştim când se simt satisfăcuţi, deoarece mereu există oameni care au mai multe lucruri decât ei. Astfel, căutarea este nesfârşită şi istovitoare. Şi, pentru că nu au o legătură personală cu munca lor, asemenea oameni se înstrăinează de ei înşişi; căutarea scopului li se pare lipsită de suflet; sunt obsedaţi de muncă, fără o chemare veritabilă. Pot deveni deprimaţi sau maniaci şi vor pierde adesea ce au obţinut dacă ajung să fie suficient de obsedaţi.

Cunoaştem cu toţii efectele „hiperintenţiei“: dacă vrem şi avem nevoie disperată de somn, e mai puţin probabil să adormim. Dacă trebuie neapărat să susţinem cel mai bun discurs cu putinţă la o conferinţă, devenim foarte anxioşi din cauza rezultatului, iar performanţa noastră are de suferit. Dacă avem nevoie disperată

să găsim un partener sau să ne facem prieteni, suntem mai predispuși să îi îndepărtăm de noi. În schimb, dacă ne relaxăm și ne concentrăm asupra altor lucruri, avem toate șansele să adormim, să susținem un discurs nemaipomenit sau să seducem oameni. Cele mai plăcute lucruri în viață se petrec ca urmare a ceva ce n-a fost intenționat direct și la care nu ne-am așteptat. Când încercăm să creăm clipe fericite, acestea tind să ne dezamăgească.

Același lucru este valabil și pentru goana încăpățânată după bani și succes. Mulți dintre cei mai celebri, mai bogați și mai prosperi indivizi nu încep având obsesia banilor și a succesului. Un exemplu elocvent ar fi Steve Jobs, care a acumulat destulă avere într-o viață relativ scurtă. De fapt, bunurile materiale l-au interesat foarte puțin. Atenția sa unică s-a îndreptat asupra creării celor mai reușite și mai originale modele și izbutind acest lucru, norocul l-a urmat. Concentrați-vă pe menținerea unui scop superior în viață, iar succesul va veni în mod natural.

Atenție. Oamenii au căutat mereu faimă și atenție pentru a se simți măreți și importanți. Încep să depindă de numărul de oameni care-i aplaudă, de efectivele armatei pe care o conduc, de mulțimea de curteni care-i slujesc. Dar acest scop fals s-a democratizat într-o măsură considerabilă și s-a răspândit prin intermediul rețelelor sociale. Acum aproape oricine se poate bucura de atenția la care regii și cuceritorii de odinioară puteau doar să viseze. Imaginea și respectul de sine ajung să fie asociate cu atenția pe care o primim zi de zi. În cazul rețelelor sociale, acest lucru presupune adeseori să devenim din ce în ce mai exagerați pentru a atrage atenția celorlalți. Este o misiune istovitoare care ne alienează și ne transformă mai degrabă în clovni decât în orice altceva. Și, în fiecare moment în care atenția de care avem parte se reduce câtuși de puțin, o durere sâcâitoare ne macină: ne pierdem mințile? Cine ne ia din atenția care ne aparținea?

Așa cum se întâmplă în cazul banilor și al succesului, avem o șansă mult mai mare să atragem atenția dezvoltându-ne un scop superior în viață și lăsând munca noastră să atragă oameni în mod natural. Când atenția este neașteptată, cum e cazul succesului pe care-l avem din senin, este cu atât mai plăcută.

Cinism. Potrivit lui Friedrich Nietzsche: „Decât să fie lipsit de sens, omul ar prefera neantul“. Cinismul, sentimentul că nu există nici un scop sau nici o semnificație a vieții, este ce vom numi a avea „neantul ca scop“. În lumea de azi, din cauza dezamăgirii din ce în ce mai mari provocate de politică și de sistemele trecute de credință, această formă falsă de scop în viață devine pe

zi ce trece mai răspândită.

Cinismul presupune unele sau chiar toate credinţele următoare: viaţa e absurdă, lipsită de sens, întâmplătoare. Standardele de adevăr, de virtute sau sensul sunt în totalitate demodate. Totul este relativ. Judecăţile oamenilor sunt simple interpretări ale lumii, nici una mai bună decât alta. Toţi politicienii sunt corupţi, aşa că nu prea merită să te implici; mai bine să ne abţinem sau să alegem un lider care va distruge totul deliberat. Oamenii care au succes ajung acolo unde sunt manipulând sistemul. Bineînţeles, trebuie să punem sub semnul întrebării orice formă de autoritate. Analizaţi ce se află în spatele motivaţiilor oamenilor şi veţi observa că sunt egoişti. Realitatea este destul de dură şi de urâtă; este de preferat să acceptăm acest lucru şi să fim sceptici. Este cu adevărat greu să luăm ceva în serios; n-ar trebui decât să râdem şi să ne distrăm. Nu contează.

Această atitudine pare să fie cool şi la modă. Partizanii ei afişează un aer oarecum apatic şi sardonic care le dă o aparenţă atotştiutoare. Dar atitudinea nu este ce pare. În spatele ei găsim afectarea adolescentină a celui căruia pare că nu-i pasă de nimic, care îşi maschează o frică uriaşă de eşec, de a ieşi în evidenţă şi de a fi ridiculizat. Provine din lenevie crasă şi le oferă celor care cred în ea o consolare pentru lipsa lor de realizări.

Fiind în căutarea unui scop şi a unui sens, dorim să ne deplasăm în direcţia opusă. Realitatea nu este dură şi nici urâtă – cuprinde multe lucruri sublime, frumoase, demne de mirare. Observăm acest lucru în reuşitele oamenilor de succes. Vrem să ne întâlnim mai des cu Sublimul. Nimic nu inspiră mai multă admiraţie decât creierul omenesc însuşi – prin complexitatea lui, prin potenţialul lui neexplorat. Vrem să ne atingem o parte din potenţialul pe care-l avem în viaţă, nu să ne cufundăm în atitudinea cinică a omului trândav. Vedem un scop în toate lucrurile pe care le experimentăm şi le observăm. În cele din urmă, ceea ce dorim este să contopim curiozitatea şi entuziasmul faţă de lume, pe care le aveam în copilărie când totul părea fermecător, cu inteligenţa noastră de adulţi.

Întreaga lege a existenţei umane constă numai în posibilitatea omului de a se închina în faţa a ceva infinit mai măreţ. Lipseşte-i pe oameni de acest infinit măreţ şi nu vor accepta să trăiască; vor muri pradă disperării. Incomensurabilul şi infinitul sunt tot atât de necesare omului ca şi acea mică planetă pe care vieţuieşte.

– Fiodor Dostoievski

Capitolul 14. Împotriviți-vă influenței negative a grupului

Legea conformismului

Există o latură a caracterului nostru de care, în general, nu suntem conştienţi – personalitatea noastră socială, persoana în care ne transformăm când facem parte dintr-un grup. În cadrul unui grup, imităm inconştient ce spun sau fac ceilalţi. Gândim diferit, fiind mai preocupaţi să ne integrăm şi să credem în ce cred ceilalţi. Simţim emoţii diferite, fiind molipsiţi de starea de spirit a grupului. Suntem mai dispuşi să ne asumăm riscuri, să acţionăm irațional, deoarece toţi fac acelaşi lucru. Această personalitate socială poate ajunge să domine ceea ce suntem. Ascultându-i foarte mult pe alţii şi adaptându-ne comportamentul în funcţie de aceştia, ne pierdem treptat sentimentul unicităţii şi abilitatea de a gândi pe cont propriu. Singura soluţie este să ne dezvoltăm conştiinţa de sine şi o înţelegere superioară a schimbărilor care se petrec în interiorul nostru când ne aflăm într-un grup. Având aceste informații, putem să devenim nişte actori sociali excelenți, capabili să ne adaptăm la exterior şi să cooperăm cu ceilalţi la un nivel superior, păstrându-ne în acelaşi timp independența şi caracterul rațional.

Un experiment despre natura umană

În copilăria petrecută în China comunistă, Gao Jianhua (n. 1952) visa să devină un mare scriitor. Iubea literatura, iar profesorii îi lăudau eseurile şi poemele. În 1964 a fost admis în Gimnaziul Yízhēng, nu departe de locul în care locuia familia lui. Situat în orașul Yízhēng, la câteva sute de kilometri nord de Beijing, gimnaziul era catalogat drept o „școală importantă“ – peste 90% din elevii

acestei şcoli ajungeau la facultate. Era greu să intri în gimnaziul respectiv şi un lucru destul de prestigios. Acolo, Jianhua era un băiat liniştit şi sârguincios; avea ambiţia de a absolvi în şase ani cu cele mai mari note, calificative îndeajuns de bune pentru a intra la Universitatea din Beijing, de unde putea să-şi înceapă cariera de scriitor la care visa.

Elevii locuiau în campus, iar viaţa acolo putea fi mai degrabă monotonă, deoarece Partidul Comunist reglementa aproape fiecare aspect al vieţii din China, inclusiv educaţia. Făceau zilnic antrenamente militare, cursuri de propagandă, ore de muncă fizică şi cursuri obişnuite, care puteau fi destul de riguroase.

Acolo, Jianhua a legat o strânsă prietenie cu un coleg pe nume Fangpu, poate cel mai zelos comunist din şcoală. Palid, subţire şi ochelarist, Fangpu părea genul de intelectual revoluţionar. Era cu patru ani mai în vârstă decât Jianhua, dar îi lega dragostea comună pentru literatură şi dorinţa de a deveni scriitori. Existau şi neînţelegeri între ei – poezia lui Fangpu se concentra asupra chestiunilor politice; îl venera pe preşedintele Mao Zedong şi dorea să-i imite nu doar scrierile, ci şi cariera revoluţionară. Jianhua, în schimb, nu era foarte interesat de politică, chiar dacă tatăl lui era un respectat comunist veteran de război şi un oficial guvernamental. Însă savurau discuţiile lor literare, iar Fangpu îl trata pe Jianhua ca pe un frate mai mic.

În luna mai 1966, când Jianhua era absorbit în studiile sale, pregătindu-se pentru examenele de la finalul celui de-al doilea an, Fangpu i-a făcut o vizită, părând neobişnuit de agitat. Studiase ziarele din Beijing pentru a fi la curent cu tendinţele din capitală şi, de curând, citise despre o dezbatere literară pornită de câţiva intelectuali renumiţi pe care voia să i-o împărtăşească lui Jianhua.

Aceşti intelectuali acuzaseră nişte scriitori renumiţi şi respectaţi că ar ascunde mesaje contrarevoluţionare în filmele, articolele şi în piesele lor de teatru. Îşi bazau aceste acuzaţii pe lecturi atente ale unor anumite pasaje din opera scriitorilor care puteau fi considerate nişte critici voalate la adresa lui Mao însuşi. „Anumiţi oameni folosesc arta şi literatura pentru a ataca partidul şi socialismul“, i-a spus Fangpu. Această dezbatere se referă la viitorul revoluţiei, a mai spus el, iar Mao trebuie să se afle în spatele ei. Lui Jianhua i s-a părut totul uşor plictisitor şi academic, dar a avut încredere în instinctele prietenului său mai matur, promiţându-i să urmărească evenimentele din ziar.

Cuvintele lui Fangpu s-au dovedit profetice: într-o săptămână, jurnalele de pe tot cuprinsul Chinei preluaseră povestea despre aprinsa dezbatere. Profesorii de la gimnaziu au început să vorbească în orele lor despre unele dintre articolele din ziar. Într-o zi, secretarul Partidului Comunist al școlii, un bărbat burtos pe nume Ding Yi, a cerut convocarea unei ședințe, susținând un discurs în care a relatat aproape cuvânt cu cuvânt un editorial împotriva scriitorilor contrarevoluționari. Cu siguranță, plutea ceva în aer. Elevii erau acum nevoiți să dedice zilnic foarte multe ore discuției despre cele mai recente întorsături de situație.

De la un capăt la celălalt al Beijingului au apărut afișe care titrau cu litere mari atacuri la adresa „liniei negre antipartid“, adică cei care încercau pe ascuns să oprească Revoluția Comunistă. Ding le-a oferit elevilor materiale pentru a-și confecționa propriile afișe, aceștia trecând la treabă cu veselie. În mare parte, au copiat afișele din Beijing; amicul lui Jianhua, Zongwei, un artist talentat, a realizat cele mai atrăgătoare afișe dintre toate, mulțumită caligrafiei sale elegante. În câteva zile, aproape toți pereții școlii erau acoperiți de afișe, iar secretarul Ding, care se perinda prin campus citindu-le, zâmbea și aproba lucrările. Pentru Jianhua, totul era destul de inedit și de palpitant și adora noul aspect al pereților din campus.

Campania din Beijing s-a concentrat asupra unor intelectuali locali pe care-i știa toată lumea, dar în Yízhēng aceste lucruri păreau mai degrabă distante. Dacă în China erau infiltrați tot soiul de contrarevoluționari, asta însemna că, probabil, se infiltraseră și în școala lor, iar singurul loc logic în care elevii puteau căuta asemenea dușmani de clasă era în rândul profesorilor și al conducerii școlii. Au început să analizeze cu atenție prelegerile și lecțiile pentru a descoperi mesaje ascunse, așa cum o făcuseră intelectualii cu operele celebrilor scriitori.

Profesorul de geografie Liu vorbea întotdeauna despre minunatele peisaje din China, dar nu menționa aproape niciodată cuvintele înălțătoare ale lui Mao. Să fi însemnat asta ceva? Profesorul de fizică Feng avea un tată american care slujise în Marina SUA; era oare un imperialist în secret? În timpul revoluției, Li, profesorul de chineză, luptase inițial de partea naționaliștilor împotriva comuniștilor, dar în ultimul an schimbase tabăra. Elevii au avut întotdeauna încredere în versiunea sa a evenimentelor. Era profesorul preferat al lui Jianhua, deoarece avea un talent deosebit să spună povești. Dar, privind retrospectiv, părea puțin cam demodat și burghez. Putea fi oare în sufletul lui un naționalist contrarevoluționar? Curând, au apărut câteva afișe care puneau la îndoială înflăcărarea unora dintre acești profesori. Secretarul Ding a considerat că aceste

lucruri reprezintă o înțelegere josnică a dezbaterii, interzicând afișele care îi atacau pe profesori.

În iunie, mișcarea care a măturat Beijingul și, în scurtă vreme, întreaga Chină a căpătat un nume – „Marea Revoluție Culturală Proletară“. Într-adevăr, Mao însuși instigase totul, punând la cale articolele din ziare, și urma să fie liderul permanent al noii mișcări. Se temea că țara alunecase înapoi în trecutul ei feudal. Vechi moduri de gândire și de acțiune reapăruseră. Birocrația devenise pepiniera unui nou tip de elită. Țăranii rămâneau relativ lipsiți de putere.

Dorea să tragă un semnal de alarmă pentru a reînvia spiritul revoluționar. Voia ca tinerii din noua generație să trăiască revoluția în mod direct, realizând-o ei înșiși. Le-a declarat că era „corect să se răzvrătească“, dar expresia în chineză pe care a folosit-o pentru asta a fost zào fan, ceea ce înseamnă, literalmente, să întoarcă totul pe dos. Era datoria celor tineri, a spus el, să pună la îndoială autoritatea. Pe cei care se străduiau pe ascuns să atragă China înapoi în trecut i-a numit „revizioniști“ și i-a implorat pe elevi să-l ajute să îi descopere și să îi elimine din noua Chină revoluționară.

Interpretând declarațiile lui Mao ca un îndemn la acțiune, Fangpu a creat cel mai îndrăzneț afiș pe care îl văzuse până atunci cineva – era un atac direct la adresa secretarul Ding însuși. Acesta nu era numai secretarul de partid al școlii, ci și un veteran al revoluției și o personalitate extrem de respectată. Dar, după spusele lui Fangpu, interdicția de a-i critica pe profesori dovedea că era un revizionist, pornit să suprime spiritul sceptic pe care-l încurajase Mao. Acest eveniment a creat multă vâlvă. Elevii fuseseră educați să se supună necondiționat celor care aveau autoritate, mai ales membrilor de partid respectați. Fangpu încălcase acest tabu. Mersese oare prea departe?

La câteva zile după apariția afișului, niște străini de la Beijing au sosit în campus. Făceau parte din „echipele de lucru“ trimise în școlile din China pentru a supraveghea și a menține o oarecare disciplină în privința înfloritoarei Revoluții Culturale. Echipa de lucru de la gimnaziul din Yízhēng i-a poruncit lui Fangpu să-i ceară scuze publice secretarului Ding. Dar au ridicat interdicția legată de afișele care îi criticau pe profesori. De asemenea, așa cum se întâmpla și în alte școli din China, au sistat toate orele și examenele de la Yízhēng. Elevii erau nevoiți să se dedice revoluției, sub supravegherea lor vigilentă.

Din senin, simțindu-se eliberați de jugul trecutului și de toate obiceiurile de

obedienţă care li se vârâseră în cap, elevii de la Yízhēng au început să îi atace cu nerușinare pe acei profesori care manifestaseră mai puțin zel revoluționar sau care fuseseră nedrepți cu ei.

Jianhua s-a simţit obligat să se alăture campaniei, însă era o treabă dificilă – se întâmpla să îi placă aproape toți profesorii. Dar nu dorea să pară un revizionist. În plus, respecta înțelepciunea și autoritatea lui Mao. A decis să creeze un afiș în care o ataca pe profesoara Wen, care îl criticase cândva pentru că nu ar fi îndeajuns de interesat de politică, chestiune care-l necăjise la momentul cu pricina. A criticat-o cât mai delicat cu putință. Ceilalți i-au îmbrățișat ideea și au atacat-o la rândul lor pe profesoara Wen, ceea ce l-a făcut să aibă mustrări de conștiință.

Pentru a satisface furia din ce în ce mai mare a elevilor, unii profesori au început să mărturisească mici păcate revoluționare, ceea ce pe elevi i-a făcut să simtă că profesorii au mai multe lucruri de ascuns. Au fost nevoiți să exercite mai multă presiune pentru a-i face să dezvăluie adevărul, iar un elev poreclit „Micul Bawang“ (bawang însemnând „supraveghetor“, o trimitere la faptul că adora să dea ordine) a avut o idee despre cum să facă acest lucru. Citise descrierea lui Mao despre modul în care, în timpul revoluției din anii 1940, țăranii îi luaseră prizonieri pe cei mai cunoscuți moșieri și îi plimbaseră prin satele lor cu niște scufii de nătărăi pe cap și cu tăblii grele din lemn – pe care le erau descrise fărădelegile – atârnate de gât. Fără îndoială, pentru a evita o asemenea umilință publică, profesorii ar fi dat totul în vileag, recunoscându-și vinovăția. Elevii au căzut de acord să încerce așa ceva, iar prima lor țintă pentru un asemenea tratament a fost profesorul Li, preferatul lui Jianhua.

Profesorul Li a fost acuzat că ar fi mimat trecerea la comunism. Au început să apară povești despre faptul că le spunea celorlalți profesori despre vizitele sale în bordelurile din Shanghai. În mod clar, avea o viață secretă, iar Jianhua s-a simțit dezamăgit de Li. Înainte de Revoluția Comunistă, China fusese un loc nemilos, iar dacă Li acționa pentru a readuce o astfel de lume, nu putea decât să-l deteste. Nedorind să mărturisească nici o fărădelege, Li a fost primul care a fost plimbat prin școală purtând o scufie de prostovan și o tăblie atârnată de gât. De-a lungul traseului, niște elevi i-au turnat o găleată de lipici pentru afișe pe cap. Jianhua a urmărit defilarea de la depărtare, încercând să-și țină în frâu stânjeneala provocată de umilirea profesorului său.

Conduși de Micul Bawang, elevii le-au impus aceeași soartă mai multor

profesori, scufiile de nătărăi devenind insuportabil de înalte, iar tăbliile din ce în ce mai grele. Imitându-și surorile și frații revoluționari din Beijing, elevii au inițiat „ședințe de luptă“ în care i-au obligat pe anumiți profesori să adopte postura unui avion cu reacție – câte un elev așezat în dreapta și în stânga lor, obligându-i să stea în genunchi, trăgându-i de păr dintr-o smucitură, apoi depărtându-le brațele și ducându-le în spate, asemenea aripilor unui aeroplan. Era o poziție din cale-afară de chinuitoare, dar părea să aibă efect, căci după o oră sau două de asemenea tratament, cu elevii batjocorindu-i, mulți profesori au început să facă mărturisiri. Bănuielile acestora erau îndreptățite – școala fusese înțesată cu revizioniști, chiar sub nasul lor!

Curând, atenția elevilor s-a îndreptat asupra directorului adjunct, Lin Sheng, despre care descoperiseră că era fiul unui moșier rău famat. Era cel de-al treilea ca rang în școală, ceea ce făcea această știre cu atât mai incitantă. Jianhua fusese la un moment dat chemat în biroul lui pentru comportament necuviincios, iar Sheng fusese destul de îngăduitor cu el, lucru pe care tânărul îl apreciase. Elevii l-au încuiat pe Lin Sheng într-o încăpere, unde avea să rămână între ședințele de luptă, dar Jianhua, fiind paznic de serviciu, a deschis ușa într-o dimineață și a descoperit că directorul adjunct se spânzurase. Încă o dată, Jianhua s-a străduit să-și reprime tulburarea, dar a fost nevoit să recunoască faptul că sinuciderea lăsa să se înțeleagă că Lin Sheng era, într-adevăr, vinovat de ceva anume.

Într-o zi, în mijlocul tuturor acestor lucruri, Jianhua s-a întâlnit cu Fangpu, care deborda de entuziasm. După ce fusese forțat să-și ceară public scuze în urma afișului în care îl ataca pe Ding, stătuse ascuns. Își petrecuse timpul devorând scrierile lui Mao și pe ale lui Marx și punându-și la cale următoarea mutare. De la Beijing veniseră zvonuri că echipele de lucru urmau să fie retrase din toate școlile. Elevii aveau să-și formeze propriul comitet, să aleagă un oficial al școlii drept șef și să conducă instituția prin intermediul comitetului respectiv. Fangpu plănuia să devină liderul elevilor în acel comitet. Și se pregătea să pornească o revoluție fățișă împotriva secretarului Ding. Jianhua nu putea decât să-i admire curajul și perseverența.

Cu ajutorul Micului Bawang, care storsese din ce în ce mai multe mărturisiri de la profesori, Fangpu aflase că secretarul Ding avusese aventuri cu cel puțin două profesoare, dezvăluindu-și insolenta ipocrizie. El era cel care declama continuu împotriva decadenței occidentale și care îi povățuia întotdeauna pe elevii și elevele de la Yízhēng să păstreze distanța unii de alții. Bawang și Fangpu i-au percheziționat biroul și au descoperit că făcuse stocuri de cupoane alimentare și

că deținea un aparat de radio simandicos și sticle de vin de calitate, toate bine ascunse.

Acum, afișe care îl atacau pe Ding acopereau pereții. Chiar și Jianhua s-a simțit indignat din cauza comportamentului acestuia. Curând, Ding Yi a fost plimbat prin școală și apoi prin orașul Yízhēng, purtând pe cap cea mai mare scufie de nătărău, împodobită cu desene cu monștri, precum și o darabană foarte grea atârnată de gât. Cu o mână bătea și cu cealaltă își ținea scufia, timp în care era nevoit să scandeze: „Sunt Ding Yi, demon-bivol și duh de șarpe“. Cetățenii din Yízhēng, care-l cunoșteau pe secretarul Ding, priveau spectacolul cu gura căscată. Într-adevăr, lumea se întorsese pe dos.

Spre mijlocul verii, majoritatea profesorilor își luaseră tălpășița. Când a venit vremea să se formeze comitetul care să conducă școala, doar câțiva au mai rămas să preia funcția de președinte și, având-l pe Fangpu drept lider al elevilor, în rolul respectiv a fost numit un profesor puțin cunoscut și relativ inofensiv pe nume Deng Zeng. Echipa de lucru a părăsit Yízhēng, iar Deng și comitetul au preluat conducerea gimnaziului.

Pe măsură ce elevii au continuat să facă revoluție, Jianhua a început să se simtă din ce în ce mai entuziast. Împreună cu amicul său Zongwei purtau sulițe și săbii vechi și patrulau școala în căutarea spionilor, exact ca în romanele pe care adora să le citească. El și ceilalți elevi mărșăluiau în coloană prin oraș, fluturând steaguri roșii enorme, purtând portrete mari ale președintelui Mao și exemplare ale micii sale cărți roșii, scandând sloganuri, bătând în tobe și lovind talgere. Era nespus de dramatic și se simțeau ca și cum ar participa cu adevărat la revoluție. Într-o zi, au mărșăluit prin Yízhēng smulgând de pe pereți bannerele magazinelor și indicatoare stradale, vestigii ale Chinei prerevoluționare. Mao ar fi fost mândru de ei.

În Beijing, unii elevi formaseră grupuri de sprijin și de apărare a Revoluției Culturale inițiate de Mao; își spuneau Gărzile Roșii, iar membrii lor purtau pe brațe banderole de un roșu-aprins. Mao a aprobat personal acest lucru, iar unitățile Gărzilor Roșii au început să apară în școli și în universități de pe tot cuprinsul țării. Doar cei mai puri și mai pătimași revoluționari puteau fi admiși în Gărzile Roșii, iar competiția pentru a intra în rândurile lor era aprigă. Datorită trecutului strălucit al tatălui său, Jianhua a devenit membru al Gărzilor Roșii, bucurându-se acum de privirile admirative ale colegilor săi și ale localnicilor care remarcau banderola roșu-aprins pe care n-o dădea nici o clipă jos de pe braț.

Totuşi exista o problemă cu aceste evenimente palpitante: într-o vizită făcută pentru a-şi vedea familia aflată în oraşul Lingzhi aflat în apropiere, Jianhua a descoperit că elevii locali îl acuzaseră pe tatăl lui că ar fi revizionist. Îi păsa mai mult de cultivarea pământului şi de economie decât de revoluţie, spuneau aceştia. Au făcut astfel încât să fie concediat din poziţia sa în guvern; fusese nevoit să sufere mai multe şedinţe de luptă în poziţia avionului cu reacţie. Familia era aruncată în dizgraţie. Deşi îşi iubea şi îşi admira tatăl şi îşi făcea griji pentru el, nu a putut să nu se simtă neliniştit din cauza faptului că, în cazul în care vestea acestei ruşini ar fi ajuns la şcoala lui, şi-ar fi putut pierde banderola roşie şi ar fi fost ostracizat. Trebuia să fie precaut când discuta despre familia lui.

Câteva săptămâni mai târziu, când s-a întors la şcoală, a observat că se produseseră câteva schimbări radicale: Fangpu îşi consolidase puterea. Formase un grup nou numit Corpul „Estul e Roşu“; împreună cu echipa lui îl dăduseră afară pe preşedintele Deng şi conduceau singuri şcoala. Înfiinţaseră propriul ziar, numit Ştiri de pe câmpul de luptă, pentru a-şi promova şi a-şi apăra acţiunile. De asemenea, Jianhua a aflat că un alt profesor murise în circumstanţe suspecte.

Într-o zi, Fangpu i-a făcut o vizită şi l-a invitat să fie reporter principal pentru Ştirile de pe câmpul de luptă. Fangpu arăta altfel – se îngrăşase, nu mai era la fel de palid şi încerca să-şi lase barbă. Era o ofertă tentantă, însă ceva l-a făcut să se eschiveze, iar Fangpu n-a apreciat deloc acest lucru, cu toate că a încercat să-şi mascheze neplăcerea cu un zâmbet forţat. Fangpu începea să-l înspăimânte pe Jianhua.

Acum elevii se alăturau în masă Corpului „Estul e Roşu“, dar în câteva săptămâni un grup rival, spunându-şi Rebelii Roşii, a apărut în campus. Liderul lor era Mengzhe, un elev ai cărui părinţi erau ţărani şi care erau partizani ai unei revoluţii mai tolerante, bazată pe raţiune, nu pe violenţă, despre care simţea că era o formă mai pură a maoismului. A câştigat ceva adepţi, inclusiv pe fratele mai mare al lui Jianhua, Weihua, care era înscris la Gimnaziul Yízhēng. Popularitatea din ce în ce mai mare a lui Mengzhe l-a înfuriat pe Fangpu; l-a numit regalist, sentimentalist şi contrarevoluţionar secret. El şi discipolii săi au distrus biroul Rebelilor Roşii şi au ameninţat că vor face lucruri şi mai rele. Deşi, fără doar şi poate, acest lucru ar fi provocat o ruptură totală de Fangpu, Jianhua s-a gândit să se alăture Rebelilor Roşii. Era atras de idealismul lor.

Chiar când tensiunea dintre cele două tabere se transforma într-un război deschis, un reprezentant al armatei chineze a sosit în campus şi a anunţat că

armata era de-acum la conducere. Mao trimisese unităţi de armată în întreaga ţară pentru a prelua controlul asupra şcolilor. Haosul şi violenţa din ce în ce mai mari care înghiţeau Gimnaziul Yízhēng se repetau peste tot în China, nu doar în şcoli, ci şi în fabrici şi în instituţii guvernamentale; Revoluţia Culturală scăpa de sub control. Curând, în campus au sosit 36 de soldaţi, parte a unei unităţi de armată cunoscute drept 901; aceştia au ordonat desfiinţarea tuturor facţiunilor şi reluarea cursurilor. Avea să se instituie instrucţia militară, iar disciplina era reinstaurată.

Totuşi, se schimbaseră prea multe lucruri în cele opt luni de când se declanşaseră toate aceste evenimente. Studenţii nu mai puteau accepta o asemenea revenire bruscă la disciplină. S-au îmbufnat şi nu s-au mai prezentat la ore. Fangpu a preluat conducerea campaniei prin care încercau să se debaraseze de soldaţi: a lipit afişe în care acuza că cei din 901 erau duşmani ai Revoluţiei Culturale. Într-o zi, el şi adepţii săi l-au atacat pe unul dintre ofiţeri cu o praştie şi l-au rănit. Chiar când elevii se temeau de represiuni, unitatea 901 a fost brusc revocată din campus fără nici o explicaţie.

Acum elevii erau în totalitate pe cont propriu, ceea ce părea o perspectivă înfricoşătoare. S-au aliat rapid cu una dintre cele două grupări. Unii s-au alăturat Corpului „Estul e Roşu“, deoarece era mai mare şi oferea funcţii mai bune; ceilalţi au intrat în rândul Rebelilor Roşii, pentru că îi detestau pe Fangpu şi pe Micul Bawang; fiecare credea că una dintre grupări ar fi mai revoluţionară decât cealaltă. Jianhua s-a alăturat Rebelilor Roşii, la fel şi amicul său Zongwei.

Fiecare tabără era sigură că reprezintă adevăratul spirit al Revoluţiei Culturale şi, după ce au ţipat unii la ceilalţi şi s-au ciondănit, au izbucnit încăierări pe care nu mai avea cine să le oprească. În scurtă vreme, în luptele dintre ei, elevii foloseau bâte şi bețe, iar numărul răniţilor a crescut. Într-o zi, nişte membri ai Corpului „Estul e Roşu“ au capturat câţiva Rebeli Roşii şi i-au ţinut prizonieri. Rebelii Roşii nu au izbutit să afle nimic despre soarta acestora.

În mijlocul acestor momente tensionate, Rebelii Roşii au descoperit că unul dintre membrii lor, o elevă pe nume Yulan, era de fapt spion al celeilalte tabere. Scoşi din minţi de asemenea tactici, au legat-o pe Yulan şi au început să o bată pentru a afla dacă mai există şi alţi spioni. Spre consternarea lui Jianhua, care vedea în asemenea faptă o trădare a idealurilor lor, au bătut-o zdravăn, dar nu a dezvăluit nimic. Curând, Yulan a făcut obiectul unui schimb de prizonieri cu Corpul „Estul e Roşu“, însă antipatia dintre cele două tabere ajunsese la un punct

limită.

Câteva săptămâni mai târziu, Corpul „Estul e Roşu“ a părăsit din senin şcoala în masă şi şi-a stabilit cartierul general într-o clădire din oraş pe care puseseră mâna. Mengzhe a decis să formeze o trupă de luptători de gherilă care să acţioneze în Yízhēng pe timpul nopţii pentru a ţine sub observaţie Corpul şi a duce la îndeplinire câteva acţiuni de sabotaj. Jianhua a primit sarcina de a fi reporter pe lângă această trupă. Era o slujbă palpitantă. Când dădeau peste inamic în mijlocul oraşului, izbucneau lupte cu praştii. Ulterior, Corpul a capturat unul dintre luptătorii de gherilă ai Rebelilor, pe nume Heping. Câteva zile mai târziu, a fost găsit mort într-un spital. Corpul îl purtase într-un jeep prin deşert, cu un ciorap în gură, acesta asfixiindu-se pe drum. Acum chiar şi Mengzhe se săturase până peste cap, jurând să răzbune această faptă odioasă. Jianhua nu putea decât să fie de acord cu el.

Pe măsură ce altercaţiile s-au răspândit în oraş, cetăţenii au fugit, clădiri întregi fiind părăsite, iar jefuitorii le-au scotocit în căutarea bunurilor. În scurtă vreme, Rebelii Roşii au trecut în ofensivă. Lucrând cu meşteri locali, au fabricat săbii şi sulițe de cea mai bună calitate. Numărul victimelor a crescut. În cele din urmă, Rebelii au încercuit fortăreaţa Corpului şi s-au pregătit pentru o ofensivă finală. Membrii Corpului şi-au luat tălpăşiţa, lăsând în clădire o mică trupă de elevi soldaţi. Rebelii le-au cerut să se predea şi, dintr-odată, de la o fereastră de la nivelul al treilea, eleva Yulan a ţipat: „Mai bine mor decât să mă predau vouă!“ Ţinând în mână steagul roşu-aprins al Corpului, a urlat: „Trăiască preşedintele Mao!“, apoi a sărit în gol. Jianhua i-a găsit trupul neînsufleţit pe pământ, înfăşurat în steag. Devotamentul ei pentru cauză l-a uluit şi l-a impresionat.

Preluând acum controlul, Rebelii Roşii şi-au stabilit cartierul general în şcoală şi şi-au pregătit apărarea în cazul unei contraofensive a Corpului. Au ridicat în campus o fabrică de muniţie improvizată. Unii elevi învăţaseră cum să confecţioneze grenade şi diverse dispozitive explozive puternice. O explozie accidentală a ucis câţiva membri ai Rebelilor, dar activitatea a continuat. Zongwei, artistul, se săturase; într-un fel sau altul, originile nobile ale Rebelilor Roşii se pierduseră şi se temea de violenţa în creştere; a părăsit Yízhēng pentru totdeauna. Jianhua şi-a pierdut respectul pentru prietenul lui. Cum putea Zongwei să-i uite pe cei care fuseseră răniţi sau muriseră pentru cauza lor? Să renunţi acum ar fi însemnat să spui că totul fusese în zadar. Nu avea de gând să fie laş ca amicul său. Mai mult, Corpul „Estul e Roşu“ era cu totul malefic şi capabil să facă orice pentru a prelua puterea. Trădaseră revoluţia.

În timp ce viața la școală se liniștea, iar Rebelii Roșii își organizau defensiva, Jianhua și-a vizitat familia, pe care nu o mai văzuse de ceva vreme. Când s-a întors în sfârșit într-o seară la școală, nu și-a putut crede ochilor: Rebelii Roșii, tovarășii lui, nu se vedeau niciunde, iar steagul lor nu mai flutura deasupra școlii. Pretutindeni patrulau soldați înarmați. În cele din urmă, a descoperit câțiva camarazi care se ascundeau într-o clădire a școlii și care i-au povestit ce se petrecuse: odată pentru totdeauna, Mao își reafirma autoritatea; își alegea tabere în diverse conflicte locale pentru a da o mână de ajutor la o oarecare restabilire a ordinii; armata din regiune luase partea Corpului „Estul e Roșu“, considerându-i un grup cu adevărat mai revoluționar. Repercusiunile acestor evenimente puteau fi cumplite.

Jianhua și câțiva alți tovarăși au decis să încerce să fugă și să se regrupeze în munți, unde se pare că se retrăsese Mengzhe, dar în întregul district fusese instaurată o blocadă și fuseseră siliți să se întoarcă în școală, care devenise mai mult o închisoare în care gardieni erau cei din Corpul „Estul e Roșu“.

Acum Rebelii nu se mai puteau aștepta decât la cele mai rele lucruri cu putință. Pentru Corp, erau o gașcă de contrarevoluționari care îi bătuseră și îi uciseseră pe camarazii lor. Apoi, într-o zi, după ce membrii Rebelilor Roșii din campus au fost înghesuiți într-o încăpere, liderii Corpului „Estul e Roșu“, inclusiv Fangpu și Micul Bawang, au intrat purtând grenade atârnate la cingătoare. Fangpu avea o listă neagră a tuturor celor care urmau să fie cărați din cameră, fără îndoială cu un scop necurat. Fangpu a lăsat impresia că ar fi prietenos cu Jianhua, spunându-i că nu este prea târziu ca să schimbe tabăra, dar Jianhua nu mai putea să-l privească pe Fangpu cu aceiași ochi. Prietenia lor îl făcuse să pară cu atât mai cumplit.

În noaptea respectivă, dintr-o altă clădire, au putut auzi țipetele camarazilor care se aflau pe lista neagră. Și apoi a ajuns la ei vestea că membrii Corpului îl găsiseră pe Mengzhe, îl bătuseră și îl aduseseră înapoi la școală, unde, la rândul lui, se afla în arest. În încăperea de lângă cea în care dormeau acum Jianhua și amicii lui, au observat că Micul Bawang și echipa sa acopereau ferestrele cu pături. O transformau într-o cameră de tortură. Curând, au văzut că foști Rebeli Roșii mergeau șchiopătând prin campus, temându-se să mai vorbească cu cineva. Apoi a venit rândul lui Jianhua să fie dus în cameră. A fost legat la ochi și imobilizat pe un scaun într-o poziție foarte neplăcută. Doreau să semneze o declarație de retragere și, pentru că a ezitat să o facă, au început să-l bată cu un picior de scaun. Jianhua a urlat: „Nu puteți să-mi faceți asta. Suntem colegi de

clasă. Cu toţii suntem fraţi“.

Micul Bawang nici n-a vrut să audă. Jianhua trebuia să-şi mărturisească fărădelegile, rolul pe care îl jucase în bătăliile din oraş şi să dea numele celorlalţi Rebeli Roşii care se ascundeau prin campus. Loviturile peste picioare au devenit mai intense, începând să-l plesnească şi peste cap. Fiind încă legat la ochi, s-a temut pentru viaţa lui şi, intrând în panică, a rostit dintr-odată numele unui tovarăş din rândul Rebelilor Roşii, Dusu. În cele din urmă, l-au scos pe Jianhua din cameră, acesta fiind incapabil să mai meargă. A simţit numaidecât un puternic regret pentru că dăduse numele lui Dusu. Ce laş fusese! A încercat să-l avertizeze pe Dusu, dar era prea târziu. Tortura celorlalţi Rebeli Roşii a continuat în camera alăturată, inclusiv a fratelui său, Weihua, care a fost bătut până la sânge. Lui Mengzhe îi răseseră părul de pe cap şi, când l-au revăzut, chipul îi era acoperit cu cele mai cumplite vânătăi.

Într-o zi, lui Jianhua i s-a spus că vechiul lui prieten şi camarad Zongwei fusese capturat, iar când s-a dus să-l vadă, era inconştient, picioarele goale îi erau pline de răni, sângele prelingându-se pretutindeni. Îl bătuseră cu cârlige din oţel pentru că refuzase să-şi mărturisească delictele. Cum era posibil ca inofensivul Zongwei să inspire atâta cruzime? Jianhua a fugit să caute un doctor, dar când s-au întors era prea târziu – Zongwei murise în braţele amicului său. Cadavrul a fost numaidecât dus departe şi s-a născocit o poveste care să muşamalizeze modul în care îşi pierduse viaţa. Lui Jianhua i s-a ordonat să nu spună nimic. O profesoară care a refuzat să susţină în declaraţie versiunea oficială a Corpului „Estul e Roşu“ despre moartea tânărului a fost bătută şi violată de un grup format din Micul Bawang şi adepţii săi.

În lunile care au urmat, Fangpu şi-a extins puterea pretutindeni, conducând practic şcoala, iar cursurile au fost reluate. Ştirile de pe câmpul de luptă era singurul ziar autorizat. Şcoala însăşi fusese redenumită Gimnaziul „Estul e Roşu“. Puterea Corpului fiind securizată, camera de tortură a fost desfiinţată. Orele constau în mare măsură din recitarea unor citate din Mao. În fiecare dimineaţă se adunau în faţa unui portret gigantic al preşedintelui Mao şi, agitându-şi micile cărţi roşii, scandau lozinci în care-i urau viaţă lungă.

Membrii grupării „Estul e Roşu“ au început o rescriere scrupuloasă a trecutului. Au organizat o expoziţie pentru a-şi sărbători victoriile, înţesată de fotografii trucate şi de reportaje false, totul ca să-şi susţină versiunea despre evenimente. O statuie enormă a preşedintelui Mao, de cinci ori mai mare decât înălţimea lui

normală, a fost așezată la poarta școlii, înălțându-se falnic deasupra tuturor. Foștii membri ai Rebelilor Roșii au fost nevoiți să poarte banderole albe pe care erau descrise diversele lor fărădelegi. Erau siliți să se încline în fața statuii lui Mao de câteva ori pe zi, în vreme ce colegii lor îi loveau din spate. Deveniseră asemenea ponegriților lor profesori, înspăimântați și obedienți.

Jianhua a fost silit să facă cele mai înjositoare munci și, săturându-se până peste cap, la începutul verii anului 1968 s-a întors în orașul natal. Tatăl său l-a trimis împreună cu fratele lui într-o fermă din inima munților, unde erau în siguranță, muncind ca fermieri. În septembrie, hotărât să-și termine studiile, Jianhua s-a întors la școală. Cele câteva luni petrecute departe îi conferiseră o oarecare imagine de ansamblu, iar acum Gimnaziul „Estul e Roșu“ i se înfățișa într-o lumină extrem de diferită: pretutindeni observa semne ale unei distrugeri incredibile – săli de curs complet devastate, fără pupitre sau scaune, pereți încărcați cu afișe dezlipite și lipici fărâmicios, laboratoare școlare lipsite de orice fel de echipament, grămezi de moloz prin tot campusul, morminte neinscripționate, sala de concerte spulberată de o bombă; cu greu mai găseai un profesor sau un oficial respectabil care să le continue pregătirea școlară.

Toate aceste ravagii în doar câțiva ani – și pentru ce? De ce muriseră Heping, și Yulan, și Zongwei, și mulți alții? Pentru ce se bătuseră? Ce învățaseră? Nu mai putea să-și dea seama, iar faptul că își irosiseră viețile tinere îl umplea de dezgust și de disperare.

Curând, Jianhua și fratele său au intrat în armată ca să scape de școală și să-și ascundă amintirile. În următorii ani, conducând un camion de armată cu care transporta piatră și ciment, a fost martor împreună cu tovarășii săi la lenta descompunere a Revoluției Culturale, toți foștii lideri căzând în dizgrație. Într-un final, după moartea lui Mao din 1976, Partidul Comunist însuși a condamnat Revoluția Culturală, considerând-o o catastrofă națională.

Interpretare. Povestea de mai sus și personajele provin din cartea Born Red [Născut Roșu] (1987) de Gāo Yuán. (După Revoluția Culturală, autorul și-a schimbat numele din Gao Jianhua în Gāo Yuán.) Este o relatare non-ficțională a evenimentelor la care a participat în școala lui, în timpul Revoluției Culturale.

În esenţă, Revoluţia Culturală a fost încercarea lui Mao de a modifica însăşi natura umană. Conform acestuia, în urma unor milenii de capitalism în diverse forme, oamenii au devenit individualişti şi conservatori, legaţi de clasa lor socială. Mao dorea să şteargă totul cu buretele şi să o ia de la început. Cum a explicat el: „O foaie goală de hârtie n-are nici o pată, aşa că pe ea pot fi desenate cele mai noi şi mai splendide imagini“. Pentru a obţine această pânză albă, Mao era nevoit să pună lucrurile în mişcare pe scară largă, smulgând din rădăcină vechile deprinderi şi moduri de gândire şi eradicând respectul irațional al oamenilor faţă de persoanele cu autoritate. Odată ce izbutea acest lucru, Mao putea să picteze ceva nou şi îndrăzneţ pe foaia cea goală. Rezultatul avea să fie o generaţie nouă care putea să înceapă crearea unei societăţi fără clase, despovărată de trecut.

Evenimentele descrise în Born Red dezvăluie la nivelul unui microcosmos rezultatul experimentului lui Mao – faptul că natura umană nu poate fi dezrădăcinată; dacă încercăm să o transformăm, nu va face altceva decât să reapară în diferite înfăţişări şi forme. Rezultatul a sute de mii de ani de evoluţie şi de dezvoltare nu poate fi reorganizat radical printr-un simplu proiect, mai ales când presupune comportamentul oamenilor într-un grup, care respectă inevitabil anumite tipare străvechi. (Deşi ar fi tentant să considerăm cele petrecute la Gimnaziul Yízhēng ca fiind în mare măsură relevante pentru comportamentul adolescenţilor în grup, tinerii reprezintă adeseori natura umană într-o formă mai deschisă şi mai pură decât adulţii, care se pricep mai bine să-şi ascundă motivaţiile. În orice caz, ce s-a întâmplat în acea şcoală s-a petrecut pe tot cuprinsul Chinei – în instituţii guvernamentale, în fabrici, în armată şi printre chinezii de toate vârstele – într-o manieră straniu de asemănătoare.) Iată modul precis în care experimentul lui Mao a eşuat şi ce ne transmite el despre natura umană.

Pentru a-şi pune în practică ideea îndrăzneaţă, Mao a avut următoarea strategie: să îndrepte atenţia oamenilor asupra unui inamic legitim – în cazul de faţă, revizioniştii, cei care, conştient sau inconştient, se agăţau de trecut. Să-i încurajeze pe oameni, în special pe cei tineri, să lupte într-o manieră activă împotriva acestei forţe reacţionare, dar şi împotriva oricăror forme adânc înrădăcinate de autoritate. În lupta împotriva acestor duşmani conservatori, chinezii aveau să fie în stare să se elibereze de vechile tipare de gândire şi de acţiune; aveau să se debaraseze, în cele din urmă, de elite şi de ierarhie; aveau să se unească într-o clasă revoluţionară ce posedă o viziune de o claritate deosebită a lucrurilor pentru care luptă.

Dar strategia lui avea la bază un defect fatal: când oamenii acţionează în grup, nu se implică într-o gândire nuanţată şi nu fac o analiză profundă. Doar indivizii care posedă o doză de calm şi de detaşare pot să facă acest lucru. Când fac parte dintr-un grup, oamenii se simt emoţionaţi şi entuziaşti. Dorinţa lor principală este să se integreze în spiritul grupului. Gândirea lor tinde să fie simplistă – bine contra rău, cu noi sau împotriva noastră. În mod natural, caută un anumit tip de autoritate care să simplifice chestiunile în numele lor. Crearea haosului în mod deliberat, cum a făcut Mao, nu face altceva decât să garanteze faptul că grupul va adopta aceste tipare primitive de gândire, deoarece pentru oameni este mult prea înspăimântător să trăiască cu prea multă confuzie sau incertitudine.

Să analizăm modul în care elevii de la Gimnaziul Yízhēng au răspuns la apelul lui la acţiune: când s-au confruntat prima oară cu Revoluţia Culturală, l-au transformat pur şi simplu pe Mao însuşi într-o nouă autoritate care să-i îndrume. I-au acceptat ideile fără să se gândească prea mult. Au imitat în cea mai convenţională manieră acţiunile celor din Beijing. Căutând revizionişti, au avut tendinţa să-şi bazeze raţionamentul pe aparenţe – hainele pe care le purtau profesorii, mâncarea sau vinul special pe care-l beau, manierele lor, istoricul familial. Asemenea aparenţe pot să fie destul de înşelătoare. Profesoara Wen era radicală în convingerile ei, dar a fost considerată revizionistă din cauza predilecţiei pentru moda în stil occidental.

În vechiul regim, elevii trebuiau să se supună orbeşte profesorilor atotputernici. Eliberaţi dintr-odată de toate aceste lucruri, au rămas la fel de legaţi emoţional de trecut. Profesorii continuau să pară atotputernici, însă acum în calitatea lor de contrarevoluţionari complotişti. Resentimentele reprimate ale elevilor cauzate de obligaţia de a fi foarte obedienţi s-au dezlănţuit şi s-au transformat în furie şi le-au trezit dorinţa de a fi cei care duc la îndeplinire pedepsirea şi oprimarea vinovaţilor. Când profesorii, pentru a evita agravarea pedepselor, şi-au mărturisit fărădelegile pe care, în mare parte, nu le comiseseră niciodată, acest lucru nu a făcut altceva decât să le confirme elevilor paranoia. Îşi schimbaseră rolurile de la elevi obedienţi la opresori, dar gândirea lor devenise mai simplistă şi mai iraţională decât înainte, contrar intenţiilor lui Mao.

În vidul de putere creat de Mao, şi-a făcut apariţia o altă dinamică eternă de grup: cei care erau din fire mai decişi, mai agresivi, chiar sadici (în acest caz Fangpu şi Micul Bawang) şi-au croit singuri calea şi au preluat puterea, în vreme ce indivizii mai pasivi (Jianhua, Zongwei) s-au retras discret, devenind discipoli. Elevii agresivi de la Gimnaziul Yízhēng formau acum o nouă clasă de elite,

împărţind avantaje şi privilegii. În mod similar, în toată confuzia pe care o crease Revoluţia Culturală, elevii au devenit şi mai obsedaţi de statutul în cadrul grupului. Cine erau cei care se aflau în categoria roşie, cine făcea parte din categoria neagră, se întrebau ei. Era mai bine să provii din rândurile ţărănimii sau ale proletariatului? Cum puteau pune mâna pe un carnet de membru al Gărzilor Roşii, făcând rost de acea splendidă banderolă roşie care semnifica apartenenţa la elita revoluţionară? În loc să încline în mod natural către un nou egalitarism, elevii au continuat să se străduiască să ocupe poziţii superioare.

Odată ce toate formele de autoritate au fost eliminate, iar elevii au condus şcoala, nimic n-a mai oprit următoarea evoluţie a dinamicii de grup, cea mai periculoasă dintre toate – scindarea în facţiuni tribale. Prin natura noastră, respingem tentativele oricui de a monopoliza complet puterea, aşa cum încercase să o facă Fangpu. Acest lucru înlătură oportunităţile altor oameni ambiţioşi şi agresivi. De asemenea, creează grupări ample în care membrii se pot simţi relativ pierduţi. Aproape automat, grupurile se vor separa în triburi şi facţiuni rivale mai reduse. În tribul rival, un nou lider charismatic (Mengzhe, în cazul de faţă) poate să preia puterea, iar membrii se pot identifica mai uşor cu un număr mai mic de camarazi. Legăturile sunt strânse şi se consolidează şi mai mult în lupta împotriva inamicului tribal. Oamenii pot crede că se alătură acestor grupuri datorită ideilor sau obiectivelor unui trib sau ale celuilalt, dar ceea ce vor mai mult decât orice este să trăiască sentimentul de apartenenţă şi să aibă o identitate tribală clară.

Să analizăm diferenţele reale dintre Corpul „Estul e Roşu“ şi Rebelii Roşii. Pe măsură ce conflictul dintre grupări s-a intensificat, a devenit greu de spus pentru ce se luptau, cu excepţia preluării puterii asupra celeilalte grupări. O acţiune dură sau maliţioasă a unei tabere a atras după sine represalii ale taberei adverse, orice tip de violenţă părând total justificată. Nu mai puteau exista o cale de mijloc, nici vreo punere sub semnul întrebării a dreptăţii cauzei lor. Tribul are întotdeauna dreptate, iar a spune altceva înseamnă a-l trăda, aşa cum a făcut Zongwei.

Mao dorea să creeze un popor unit, care să aibă obiective clare, dar întreaga ţară a decăzut în bătălii tribale complet separate de sensul original al Revoluţiei Culturale. Pentru a înrăutăţi lucrurile, rata infracţionalităţii a crescut, iar economia a intrat în declin; cu greu se găsea cineva care să se simtă obligat să mai muncească sau să mai fabrice ceva. Masele deveniseră mai leneşe şi mai pline de resentimente decât sub vechiul regim.

În primăvara lui 1968, singura soluție a lui Mao a fost să instaleze un stat polițienesc. Sute de mii de oameni au fost aruncați în închisori. Practic, armata a preluat puterea. Pentru a ajuta la restabilirea ordinii și a respectului pentru autoritate, Mao s-a transformat într-o figură de cult a cărui imagine trebuia venerată și ale cărui cuvinte trebuiau repetate asemenea unor rugăciuni revoluționare. Este interesant de remarcat faptul că forma de represiune a lui Fangpu de la Gimnaziul Yízhēng – tortura, rescrierea istoriei, controlul întregii mass-media – a reflectat ceea ce făcea Mao pe tot cuprinsul țării. Noua societate revoluționară pe care Mao (și Fangpu) o dorea se asemăna acum cu cele mai represive și mai superstițioase regimuri ale Chinei feudale. Cum îi tot repeta tatăl lui Jianhua, el însuși o victimă a Revoluției Culturale, fiului său: „Un lucru se transformă în opusul lui dacă este împins prea departe“.

Concluzie: vom tinde să ne imaginăm că această poveste este un exemplu extrem care are puțină relevanță pentru viețile noastre și pentru grupurile cărora aparținem. În definitiv, trăim în lumi pline de oameni sofisticați care muncesc în birouri cu tehnologie de ultimă oră, unde toată lumea pare extrem de politicoasă și de civilizată. Ne privim într-o manieră similară: avem idealuri progresiste și o gândire independentă. Dar mare parte din aceasta este o iluzie. Dacă ne-am analiza îndeaproape și onest, ar trebui să recunoaștem că, în clipa în care intrăm în spațiul nostru de lucru sau în orice grup, suferim o schimbare. Alunecăm cu ușurință în moduri mai primitive de gândire și de comportament, fără să ne dăm seama de acest lucru.

În preajma altora, tindem în mod natural să ne simțim nesiguri cu privire la lucrurile pe care le gândesc despre noi. Simțim presiunea de a ne integra în grup și, pentru a face asta, începem să ne modelăm gândurile și convingerile în funcție de ce formează ortodoxia grupului. Îi imităm inconștient pe ceilalți din grup – prin înfățișare, prin exprimări verbale, prin idei. Tindem să ne facem multe griji legate de statutul nostru și de poziția pe care o avem în cadrul ierarhiei: „Sunt respectat la fel de mult precum colegii mei?“ Aceasta este partea animalică a naturii noastre, împărtășind obsesia pentru statut cu rudele noastre cimpanzeii. Bazându-ne pe tipare din copilărie, în cadrul unui grup devenim mai pasivi sau mai agresivi decât de obicei, dezvăluindu-ne laturi mai puțin dezvoltate ale caracterului.

În general, când vine vorba despre lideri, nu îi privim ca pe niște oameni normali. Tindem să ne simțim oarecum impresionați și intimidați în prezența lor,

ca și cum ar poseda cine știe ce puteri mitice. Când ne gândim la rivalul sau la inamicul principal al grupului nostru, nu avem cum să nu ne înfierbântăm puțin, să nu ne umplem de furie și să nu exagerăm orice defecte ar avea. Dacă ceilalți membri ai grupului se simt anxioși sau scandalizați de ceva anume, suntem cuprinși adesea de starea lor de spirit. Toate acestea sunt indicii subtile că ne aflăm sub influența grupului. Dacă experimentăm aceste transformări, putem fi siguri că același lucru se întâmplă și cu colegii noștri.

Acum imaginați-vă o amenințare exterioară la adresa bunăstării sau stabilității grupului nostru, un soi de criză. Toate reacțiile de mai sus ar fi intensificate de stres, iar grupul nostru aparent civilizat, sofisticat, ar putea să devină destul de volatil. Am simți o presiune mai mare să ne dovedim loialitatea și să acceptăm orice susține grupul. Gândirea noastră despre rival/inamic ar deveni mai simplistă și mai înfierbântată. Am fi supuși unor valuri mai intense de emoții virale, inclusiv panică, ură sau grandomanie. Grupul nostru s-ar putea separa în facțiuni cu dinamici tribale. S-ar putea ivi cu ușurință lideri charismatici care să exploateze această volatilitate. Dacă este provocat îndeajuns de mult, potențialul agresiv zace în adâncurile aproape oricărui grup. Dar chiar dacă ne ținem departe de violența fățișă, dinamica primitivă care pune stăpânire pe noi poate să aibă consecințe grave, căci grupul reacționează exagerat și ia decizii bazate pe frici excesive și pe un entuziasm scăpat de sub control.

Pentru a ne împotrivi acestei atracții negative pe care, inevitabil, grupul o exercită asupra noastră, trebuie să desfășurăm un experiment despre natura umană foarte diferit de cel al lui Mao, având în minte un obiectiv simplu – să dezvoltăm abilitatea de a ne detașa de grup și de a crea un spațiu mental pentru o gândire cu adevărat independentă. Începem acest experiment acceptând realitatea efectului puternic pe care grupul îl are asupra noastră. Suntem brutal de sinceri cu noi înșine, conștienți de felul în care nevoia noastră de a ne integra ne poate modela și deforma gândirea. Anxietatea și sentimentul de indignare pe care le simțim apar în întregime din interior sau sunt inspirate de grup? Trebuie să ne observăm tendința de a-l demoniza pe inamic și să o ținem sub control. Trebuie să ne antrenăm să nu ne venerăm liderii orbește; să îi respectăm pentru realizările lor, fără să simțim nevoia de a-i zeifica. Trebuie să fim deosebit de atenți în preajma celor care exercită o atracție charismatică, încercând să eliminăm misterul care-i înconjoară și să îi aducem cu picioarele pe pământ. Conștientizând asemenea lucruri, putem începe să ne împotrivim și să ne detașăm de grup.

Ca parte din acest experiment, nu trebuie doar să acceptăm natura umană, ci și să lucrăm cu ce avem la îndemână pentru a o face productivă. Este inevitabil să simțim nevoia de statut și de recunoaștere, deci să nu o negăm. În schimb, haideți să le cultivăm prin munca excelentă pe care o depunem. Trebuie să ne acceptăm nevoia de a aparține grupului și de a ne dovedi loialitatea, dar haideți să o facem în moduri pozitive – punând sub semnul întrebării deciziile de grup care îi vor face rău pe termen lung, propunând opinii divergente, îndreptând grupul într-o direcție mai rațională, delicat și strategic. Să utilizăm natura virală a emoțiilor în grup, dar să mizăm pe un set diferit de emoții; rămânând calmi și răbdători, concentrându-ne asupra rezultatelor și cooperând pentru a duce la bun sfârșit lucruri practice, putem începe să răspândim acest spirit în rândul grupului. Și, preluând treptat controlul asupra părții primitive a caracterului nostru în cadrul atmosferei aprinse a grupului, putem ieși în evidență ca indivizi cu adevărat independenți și raționali – punctul final al experimentului nostru.

Când oamenii sunt liberi să facă ce doresc, de obicei se imită între ei.

– Eric Hoffer

Secretele naturii umane

În anumite momente din viață, noi, oamenii, putem simți o energie puternică, diferită de orice am mai simțit, dar rareori discutăm sau analizăm această energie. O putem descrie drept un sentiment intens de apartenență la un grup și o resimțim adeseori în următoarele situații.

Să spunem că ne găsim în mijlocul unui public numeros la un concert, la un eveniment sportiv sau la un miting politic. Într-un anumit moment, suntem pătrunși de valuri de entuziasm, furie sau bucurie care sunt împărtășite de mii de alți semeni. Aceste emoții se declanșează în noi automat. Nu le putem experimenta când suntem singuri sau împreună cu doar câțiva oameni. În acest cadru mai larg de grup, putem fi determinați să spunem sau să facem lucruri pe care nu le-am fi spus sau făcut niciodată pe cont propriu.

În același sens, să spunem că trebuie să susținem un discurs în fața unui grup. Dacă nu suntem prea agitați sau dacă mulțimea este de partea noastră, experimentăm o creștere lăuntrică a emoției. Suntem alimentați de public. Vocea noastră capătă o înălțime și un ton pe care nu le avem niciodată în viața de zi cu zi; gesturile și limbajul corporal devin neobișnuit de însuflețite. Putem trăi acest lucru și din tabăra opusă, când ascultăm un orator charismatic. Persoana respectivă pare dotată cu o anumită forță specială care ne impune respect și ne umple de un entuziasm din ce în ce mai intens.

Sau poate că facem parte dintr-un grup care are un obiectiv esențial de atins într-o perioadă extrem de scurtă. Ne simțim siliți să facem mai multe lucruri decât putem în mod normal, să muncim din răsputeri. Percepem o doză de energie care provine din conexiunea cu ceilalți care lucrează având aceeași nevoie de acțiune. Se ajunge la un punct în care membrii grupului nici măcar nu mai trebuie să comunice – suntem cu toții pe aceeași lungime de undă și putem să anticipăm chiar și gândurile colegilor noștri.

Sentimentele de mai sus nu sunt înregistrate rațional; ne parvin prin intermediul unor senzații trupești automate – ni se face pielea de găină, inima ne bate tare, avem vitalitate și forță suplimentară. Să numim această energie forță socială, un

câmp de forță invizibil care afectează și contopește un grup de oameni prin senzațiile pe care aceștia le împărtășesc și care creează un sentiment intens de conexiune.

Dacă ne confruntăm cu acest câmp de forță din exterior, acesta tinde să ne provoace anxietate. De pildă, ne găsim în situația de a călători într-un loc cu o cultură foarte diferită de a noastră. Sau începem o slujbă într-un loc de muncă în care oamenii par să aibă propriul mod de comunicare între ei, un soi de limbaj secret. Sau ne plimbăm printr-un cartier cu locuitori dintr-o clasă socială extrem de diferită de cea cu care suntem obișnuiți – mult mai înstăriți sau mult mai săraci. În astfel de momente, suntem conștienți că nu aparținem locului respectiv, că ceilalți ne privesc ca pe niște străini și, în adâncul sufletului, ne simțim agitați și neobișnuit de vigilenți, deși de fapt nu există nimic de care să ne fie teamă cu adevărat.

Putem observa câteva elemente interesante care țin de forța socială: mai întâi, există în interiorul și în exteriorul nostru în același timp. Când experimentăm senzațiile trupești menționate mai sus, suntem aproape siguri că și aceia care se află de partea noastră trăiesc același lucru. Percepem forța în interior, dar, deopotrivă, ne gândim la ea ca și cum ar fi în afara noastră. Este o senzație neobișnuită, echivalentă poate cu ce simțim când suntem îndrăgostiți și experimentăm o energie comună care rămâne între noi și obiectul iubirii noastre.

De asemenea, putem spune că această forță diferă în funcție de dimensiunile și de chimia unui anumit grup. În general, cu cât este mai mare grupul, cu atât mai intens este efectul. Când ne aflăm într-un grup masiv de oameni care par să ne împărtășească ideile sau valorile, percepem un adevărat val de putere și de vitalitate sporită, precum și căldură sau euforie comună care provine din sentimentul de apartenență. Această forță, multiplicată într-o mulțime uriașă, este copleșitoare, sublimă. Această sporire a energiei și a entuziasmului se poate transforma cu ușurință în furie și violență în prezența inamicului. În același timp, efectul este modelat și de combinația specifică de oameni. Dacă liderul este charismatic și debordează de energie, efectul se strecoară în rândul grupului sau al maselor. Dacă un număr mare de indivizi au o înclinație emoțională specifică față de furie sau bucurie, acest lucru va modifica starea de spirit colectivă.

Și, în cele din urmă, suntem atrași de această forță. Ne simțim atrași de mulțime – un stadion plin de suporteri ai unei echipe, coruri de oameni cântând, defilări, carnavaluri, concerte, întruniri religioase și adunări politice. În aceste

situații, retrăim ce strămoșii noștri au inventat și au rafinat – strângerea clanului, masele de soldați defilând în coloane în fața zidurilor cetății, spectacole timpurii de teatru sau cu gladiatori. În general, eliminând minoritatea care se simte înspăimântată de asemenea adunări, adorăm mulțimile partizane pentru ceea ce sunt. Ne fac să ne simțim vii, plini de vitalitate. Acest lucru poate crea dependență – ne simțim constrânși să ne expunem la nesfârșit acestei energii. Muzica și dansul condensează acest aspect al forței sociale. Grupul experimentează ritmul și melodia ca o singură ființă, muzica și dansul fiind printre cele mai timpurii forme create pentru a satisface această nevoie, pentru a exterioriza forța.

Putem observa un alt aspect al forței sociale în forma ei inversă atunci când trecem printr-o perioadă prelungită de izolare. Știm din relatările prizonierilor aflați în detenție și ale exploratorilor izolați în regiuni îndepărtate (vedeți povestea lui Richard E. Byrd despre agonizantele lui cinci luni petrecute în izolare în Antarctica, din cartea sa Alone) că aceștia încep să se simtă rupți de realitate și au senzația că personalitatea li se dezintegrează. Devin predispuși la halucinații elaborate. Ceea ce le lipsește mai mult decât orice nu este simpla prezență a oamenilor, ci ochii celorlalți care să-i privească înapoi. Ne-am format întreaga idee cu privire la sinele nostru în primele luni de viață, când ne zăream mamele; privirea pe care mama ne-o întorcea ne conferea senzația că existăm; ne transmitea cine suntem prin felul în care se uita la noi. Ca adulți, experimentăm același tip de validare nonverbală și de conștiință de sine prin ochii celor care ne privesc. Nu suntem niciodată conștienți de acest lucru; este nevoie de o izolare prelungită pentru a înțelege fenomenul.

Aceasta este forța socială la cel mai fundamental nivel al ei – doar ochii celorlalți oameni ne pot asigura că suntem reali și întregi și că aparținem grupului.

Forța socială se poate face simțită în lumile și în mulțimile noastre virtuale. Este mai puțin intensă decât cea trăită într-un grup real, dar putem simți prezența celorlalți într-o manieră fantomatică prin intermediul ecranului (în interiorul și în exteriorul nostru) și ne verificăm continuu telefoanele mobile, transformându-le într-un soi de înlocuitoare pentru ochii ațintiți asupra noastră.

Forța socială dintre oameni nu este decât o versiune mai complexă a ce experimentează toate animalele sociale. Animalele sociale sunt permanent în armonie cu emoțiile celor din cadrul grupului, conștiente de rolul lor în

colectivitate și dornice să se integreze. (În rândul primatelor superioare, este inclusă și imitarea celor aflați mai sus în ierarhie ca o manifestare a inferiorității.) Afișează indicii fizice elaborate care permit grupului să comunice și să coopereze. Au ritualuri care țin de igiena personală pentru a-și consolida relațiile, vânătoarea în haită având un efect asemănător. Experimentează o energie comună când, pur și simplu, se adună la un loc.

Poate că noi, oamenii, părem mult mai sofisticați, dar și în cazul nostru are loc aceeași dinamică, la un nivel complet „sub-verbal“. Percepem și simțim ce simt cei din grup. Avem o nevoie imperioasă să ne integrăm și să jucăm un rol în cadrul grupului. Suntem predispuși să imităm inconștient gesturi și expresii, în special cele ale liderilor. Ne place în continuare să vânăm în haită, prin intermediul rețelelor sociale sau în orice spațiu în care este acceptabil să ne eliberăm furia. Avem propriile ritualuri de întărire a relațiilor de grup – adunări religioase sau politice, spectacole, război. Și, categoric, experimentăm o energie colectivă care infiltrează orice grup de oameni cu aceleași păreri.

Cel mai ciudat lucru legat de această forță care există în noi este faptul că discutăm sau analizăm foarte puțin ceva care, în mod atât de evident, este comun pentru experiențele noastre. Este posibil ca o parte din acest lucru să fie cauzat de faptul că este dificil să studiem senzațiile respective într-o manieră științifică riguroasă. Dar există și ceva deliberat în privința acestei ignoranțe; în profunzimile noastre, fenomenul ne dă bătăi de cap. Reacțiile automate într-un grup sau predilecția de a-i imita pe ceilalți ne reamintesc de cele mai primitive aspecte ale naturii noastre, rădăcinile noastre animale. Dorim să ne imaginăm că nu suntem doar civilizați și sofisticați, ci și că avem control conștient asupra multor lucruri pe care le facem. Comportamentul nostru în grup tinde să spulbere acest mit, iar exemple istorice precum Revoluția Culturală ne înspăimântă prin ce ne stă în puteri să facem. Nu ne place să ne considerăm niște animale sociale care acționează din cauza unor constrângeri specifice. Ne insultă părerea despre noi înșine ca specie.

Concluzie: forța socială nu e nici pozitivă, nici negativă. Este, pur și simplu, o parte fiziologică a naturii noastre. Multe aspecte ale acestei forțe care au evoluat cu foarte multă vreme în urmă sunt destul de primejdioase în lumea modernă. De pildă, neîncrederea profundă pe care tindem să o simțim față de outsiderii grupului nostru și nevoia de a-i demoniza s-au dezvoltat în rândul primilor noștri strămoși din cauza teribilelor pericole reprezentate de bolile infecțioase și de intențiile agresive ale vânătorilor-culegători rivali.

Dar asemenea reacţii de grup nu mai sunt relevante în secolul XXI. De fapt, cu potenţialul nostru tehnologic, pot fi sursa celor mai violente comportamente, ducând la genocid. În general, în măsura în care forţa socială tinde să ne deterioreze abilitatea de a gândi independent şi raţional, putem spune că exercită o atracţie negativă înspre moduri mai primitive de comportament, inadecvate circumstanţelor moderne.

Însă forţa socială poate fi utilizată şi modelată pentru scopuri pozitive, pentru cooperare şi empatie de nivel ridicat, pentru atracţia pe care o experimentăm când creăm ceva împreună în cadrul unui grup.

Problema cu care ne confruntăm ca animale sociale nu este că experimentăm această forţă, chestiune care se produce automat, ci că îi negăm existenţa. Suntem influenţaţi de ceilalţi fără să ne dăm seama. Obişnuiţi să urmăm inconştient ce spun şi ce fac cei din jur, ne pierdem abilitatea de a gândi pe cont propriu. Când suntem în faţa unor decizii critice în viaţă, imităm pur şi simplu ce au făcut alţii sau ascultăm oameni care repetă papagaliceşte învăţături convenţionale. Acest lucru poate să ducă la multe decizii nepotrivite. De asemenea, pierdem legătura cu ceea ce ne face unici, sursa puterii noastre ca indivizi (vedeţi capitolul 13 pentru mai multe detalii în această privinţă).

Unii oameni, conştienţi de aceste tendinţe din natura noastră, pot alege să se răzvrătească şi să devină nonconformişti. Dar acest lucru poate fi la fel de lipsit de raţiune şi de autodistructiv. Suntem creaturi sociale. Ne bazăm pe abilitatea noastră de a lucra împreună cu ceilalţi. Pur şi simplu, rebeliunea de dragul rebeliunii ne va marginaliza.

Avem nevoie mai mult ca orice de inteligenţă de grup. Această inteligenţă cuprinde o înţelegere desăvârşită a efectului pe care grupurile îl au asupra gândirii şi emoţiilor noastre; conştientizând acest lucru, putem să ne împotrivim atracţiei negative. De asemenea, include priceperea felului în care grupurile umane acţionează conform anumitor legi şi dinamici, ceea ce înlesneşte navigarea prin asemenea spaţii. Cu o astfel de inteligenţă, putem executa un dans delicat – suntem în stare să devenim nişte actori sociali talentaţi şi să ne integrăm în exterior, păstrând în interior o oarecare distanţă şi un spaţiu mental în care să gândim pe cont propriu. Cu această doză de independenţă, putem lua decizii în viaţă care sunt adecvate pentru ce suntem şi pentru contextul în care trăim.

Pentru a dobândi această inteligenţă, trebuie să studiem şi să stăpânim cele două

aspecte ale forţei sociale subliniate – efectul individual al grupurilor asupra noastră şi tiparele şi dinamica de care grupurile vor tinde aproape întotdeauna să fie cuprinse.

Efectul individual

Dorința de integrare. Să spunem că intraţi într-un grup ca parte, de pildă, a unei noi slujbe. Încercând să vă acomodaţi cu mediul, deveniţi conştient că oamenii vă judecă şi vă examinează fiindcă sunteţi un străin. La un nivel nonverbal, simţiţi că ochii lor vă scrutează în căutarea unor indicii. Începeţi să vă întrebaţi: oare mă integrez? Am spus ce trebuia? Oare ce cred despre mine? Primul şi principalul efect al oricărui grup asupra dumneavoastră este dorința de integrare şi de consolidare a sentimentului de apartenență. Cu cât sunteţi mai bine integrat, cu atât reprezentaţi o provocare mai mică pentru grup şi pentru valorile lui. Acest lucru va minimaliza privirile cercetătoare cu care vă confruntaţi şi anxietatea care le însoțește.

Prima modalitate în care faceţi acest lucru este prin intermediul aparenţelor. Vă îmbrăcaţi şi vă prezentaţi mai mult sau mai puțin așa cum o fac şi ceilalţi din grup. Întotdeauna există un mic procent de oameni cărora le place să iasă în evidență prin aspectul lor, dar izbutesc să fie în concordanță cu grupul când vine vorba despre idei şi valori. Însă majoritatea ne simțim stânjeniți când arătăm prea diferit şi facem tot ce putem ca să trecem neobservaţi. Adoptăm îmbrăcămintea şi aspectul care spun ce se cuvine – sunt serios, muncesc din răsputeri, poate că am stil, dar nu atât de mult încât să ies în evidență.

A doua modalitate şi cea mai importantă prin care vă integraţi ține de adoptarea ideilor, a convingerilor şi a valorilor grupului. Este posibil să începeți să folosiți exprimări verbale asemănătoare cu ale celorlalţi, ceea ce este un semn al lucrurilor care se petrec în adâncul dumneavoastră. Propriile idei încep să se modeleze lent în funcție de cele ale grupului. Unii oameni se pot răzvrăti fățiș împotriva unui asemenea conformism, dar de obicei este vorba de tipul de persoane care, în cele din urmă, ajung să fie concediate sau marginalizate. Poate că există câteva convingeri sau păreri specifice pe care, în mare măsură, le păstraţi pentru dumneavoastră, dar nu în privința chestiunilor importante pentru

grup. Cu cât vă aflați mai mult în sânul grupului, cu atât mai puternic și mai insidios este acest efect.

Dacă ați observa grupul din exterior, ați remarca o uniformitate a gândirii de ansamblu care este destul de surprinzătoare, luând în considerare faptul că ne deosebim destul de mult ca indivizi prin temperamentul și istoricul personal. Acesta-i un semn al conformismului și al modelării subtile care are loc. Este posibil să vă fi alăturat unui grup pentru că îi împărtășiți ideile și valorile, dar veți descoperi în timp că părțile din gândirea dumneavoastră care erau ușor diferite de gândirea celorlalți, reflectându-vă unicitatea, sunt ajustate lent, asemenea unui arbust care este tuns pentru a se potrivi cu ceilalți, în așa fel încât în aproape orice chestiune să fiți de acord cu grupul.

Nu sunteți conștient de toate aceste lucruri când vi se întâmplă. Se petrec inconștient. De fapt, veți avea tendința de a nega cu vehemență că ar fi avut loc o asemenea armonizare cu grupul. Vă veți imagina că ideile respective v-au venit pe cont propriu, că ați ales să credeți și să gândiți un anumit lucru. Nu doriți să vă împotriviți forței sociale care acționează asupra dumneavoastră, care vă face să vă integrați și care vă intensifică sentimentul de apartenență la grup. Pe termen lung, este mult mai bine să luați atitudine împotriva conformismului față de etosul grupului, în așa fel încât să deveniți conștient când vă conformați și să controlați procesul într-o oarecare măsură.

Nevoia de a juca un rol. Cel de-al doilea efect decurge din primul – în cadrul unui grup jucăm întotdeauna un rol. Nu doar că ne armonizăm înfățișarea și gândirea, dar le arătăm celorlalți că aparținem grupului și ne manifestăm acordul într-un mod exagerat. Devenim actori, modelând ceea ce spunem și facem încât ceilalți să ne accepte, să ne placă și să ne considere niște membri de echipă loiali. Rolurile noastre se modifică în funcție de dimensiunea grupului și de alcătuirea lui – șefi, sau colegi, sau amici. Poate că începem aceste interpretări având o oarecare distanță interioară, fiind conștienți, de pildă, că suntem neobișnuit de slugarnici în preajma șefului. În timp însă, interpretându-ne rolul începem să simțim în interior ceea ce manifestăm la exterior; distanța interioară dispare, iar masca pe care o purtăm se contopește cu personalitatea noastră. În loc să ne gândim să zâmbim în momentele potrivite, afișăm automat zâmbetul.

Ca parte din această interpretare, ne minimalizăm defectele și scoatem la iveală ce considerăm a fi punctele noastre forte. Ne prefacem încrezători. Jucăm rolul

unei persoane mai altruiste. Studiile au demonstrat că suntem mult mai predispuşi să oferim bani sau ajutor unei persoane care ne iese în cale atunci când cei din jur ne privesc. În grup, ne asigurăm că oamenii ne observă sprijinind cauzele corecte; ne publicăm părerile progresiste în mod vizibil pe reţelele sociale. De asemenea, ne asigurăm că ceilalţi observă că muncim din răsputeri şi că facem ore suplimentare. Când suntem singuri, repetăm adeseori în minte lucrurile pe care le vom spune sau face la următoarea noastră interpretare.

Nu vă imaginaţi că este mai bine să fiţi dumneavoastră înşivă sau să vă răzvrătiţi împotriva acestui lucru. Nu există nimic mai nefiresc decât să ne înfrânăm această nevoie de a juca un rol, nevoie pe care şi cimpanzeii o manifestă într-o mare măsură. Dacă doriţi să păreţi natural, ca şi cum v-aţi simţi bine în pielea dumneavoastră, trebuie să interpretaţi acest rol; sunteţi nevoit să vă antrenaţi pentru a nu vă simţi agitat şi să vă ajustaţi înfăţişarea în aşa fel încât naturaleţea dumneavoastră să nu-i jignească pe oameni şi valorile grupului. Cei care sunt deranjaţi de acest lucru şi refuză să-şi joace rolul sfârşesc prin a fi marginalizaţi, căci grupul exclude inconştient astfel de oameni.

În orice caz, nu trebuie să vă simţiţi ruşinat din cauza acestei nevoi; oricum, nu puteţi face nimic în legătură cu ea, din moment ce în grup ne modelăm inconştient comportamentul pentru a ne adapta. Este mai bine să o conştientizaţi, să vă păstraţi distanţa interioară şi să vă transformaţi într-un actor lucid şi superior, capabil de a vă transforma expresia pentru a vă integra în subgrup şi pentru a-i impresiona pe oameni cu calităţile dumneavoastră.

Contaminarea emoţională. Pe când eram bebeluşi, eram extrem de sensibili la stările de spirit şi emoţiile mamei; zâmbetul ei ni-l provoca pe-al nostru, anxietatea ei ne tensiona. Am dezvoltat această empatie profundă cu emoţiile mamei ca mecanism de supravieţuire acum multă vreme. Ca toate animalele sociale, suntem pregătiţi de la o vârstă fragedă să simţim şi să depistăm emoţiile celorlalţi, mai ales ale celor care ne sunt apropiaţi. Acesta este al treilea efect pe care grupul îl are asupra noastră – contaminarea emoţiilor.

Când suntem singuri, suntem conştienţi de stările noastre de spirit schimbătoare, dar în clipa în care facem parte dintr-un grup şi simţim ochii celorlalţi asupra noastră, ne dăm seama inconştient de stările şi emoţiile lor, care, dacă sunt îndeajuns de puternice, ni le pot înlocui pe ale noastre. În plus, când ne aflăm printre cei cu care ne simţim în largul nostru şi cu care ne potrivim, suntem mai

puțin defensivi și mai vulnerabili la efectul contagios.

Anumite emoții sunt mai contagioase decât altele, anxietatea și frica fiind cele mai puternice. În cazul strămoșilor noștri, dacă o persoană percepea o primejdie, era important ca și ceilalți să simtă același lucru. În prezent însă, unde amenințările sunt mai puțin iminente, este vorba mai degrabă de un grad redus de anxietate care se transmite cu rapiditate în rândul grupului, fiind declanșată de pericole posibile sau imaginare. Alte stări extrem de contagioase sunt bucuria și entuziasmul, oboseala și apatia, furia și ura intensă. Dorința, la rândul ei, este deosebit de molipsitoare. Dacă vedem că alții doresc să posede ceva sau urmează vreo tendință nouă, suntem contaminați cu ușurință de același impuls.

Toate aceste efecte au o dinamică anume ce se împlinește de la sine: dacă trei oameni se simt anxioși, trebuie să aibă un motiv întemeiat pentru asta. Când devenim a patra persoană, anxietatea se transformă într-o realitate pe care cei din jur o găsesc irezistibilă. Cu cât sunt mai mulți oameni care o simt, cu atât vor apărea alții care o vor percepe și cu atât mai intensă va deveni în interiorul nostru, ca indivizi.

Puteți observa acest fenomen analizându-vă emoțiile în momentul în care apar și încercând să descifrați efectul pe care ceilalți l-ar fi putut avea asupra lor. Frica pe care o simțiți are legătură cu ceva cu care vă confruntați direct sau este ceva mai degrabă indirect, rezultat din ceea ce ați auzit sau ați simțit de la alții? Încercați să depistați acest lucru când se petrece. Distingeți emoțiile cele mai contagioase și modul în care sentimentele vi se modifică în cadrul mai multor grupuri și subgrupuri din care faceți parte. Conștientizarea acestui lucru vă conferă puterea de a-l controla.

Prea multă certitudine. Când suntem pe cont propriu și ne gândim la deciziile și la planurile noastre, este firesc să avem îndoieli. Am ales cariera corectă? Am spus ce se cuvenea pentru a obține slujba? Adoptăm cea mai bună strategie? Dar când suntem în cadrul grupului acest mecanism de reflecție – această îndoială – este neutralizat. Să spunem că grupul trebuie să ia o decizie în privința unei strategii importante. Simțim o nevoie urgentă de a acționa. Este obositor să ne contrazicem și să deliberăm, unde vom ajunge? Simțim presiunea de a lua o hotărâre și de a sprijini decizia respectivă. Dacă suntem în dezacord, am putea fi marginalizați sau excluși, și ne ferim de asemenea posibilități. Mai mult, dacă toată lumea pare să fie de acord că acesta este planul corect de acțiune, suntem obligați să ne

simţim încrezători în privinţa deciziei. Şi, astfel, al patrulea efect asupra noastră este să ne facă să ne simţim mai siguri în legătură cu lucrurile de care ne ocupăm împreună cu colegii noştri, ceea ce ne face cu atât mai predispuşi să ne asumăm riscuri.

Asta se întâmplă în cazul bulelor şi frenezиilor financiare – dacă toată lumea pariază pe preţul lalelelor, sau pe acţiuni la South Sea (vedeţi capitolul 6), sau pe credite ipotecare cu grad crescut de risc, trebuie să fie o afacere sigură. Cei care au îndoieli sunt, pur şi simplu, din cale afară de precauţi. Ca indivizi, este greu să ne împotrivim lucrurilor pe care ceilalţi par foarte siguri. Nu vrem să ratăm şansa respectivă. Mai mult, dacă ne numărăm printre cei puţini la număr care au cumpărat nişte acţiuni şi care au eşuat, ne-am simţi caraghioşi şi ruşinaţi, responsabili, din păcate, că am fost atât de fraieri. Dar printre mii de oameni care fac acelaşi lucru, suntem protejaţi de sentimentul de responsabilitate, ceea ce sporeşte probabilitatea să ne asumăm astfel de riscuri în cadrul grupului.

În cazul în care, ca indivizi, am avut vreun plan care era clar ridicol, ceilalţi ne-ar fi avertizat şi ne-ar fi adus cu picioarele pe pământ, dar într-un grup se întâmplă pe dos – toată lumea pare să valideze schema, indiferent cât de delirantă ar fi (de exemplu, să invadezi Irakul şi să te aştepţi să fii întâmpinat ca eliberator), şi nu există nici un outsider care să ne trezească la realitate.

Ori de câte ori vă simţiţi neobişnuit de sigur şi de entuziast în privinţa unui plan sau a unei idei, trebuie să faceţi un pas înapoi şi să evaluaţi dacă nu cumva asupra dumneavoastră acţionează un efect viral de grup. Dacă vă detaşaţi pentru o clipă de entuziasm, aţi putea să observaţi că gândirea dumneavoastră este obişnuită să explice raţional emoţiile, pentru a vă confirma convingerea pe care doriţi să o simţiţi. Nu renunţaţi niciodată la abilitatea de a vă îndoi, de a reflecta şi de a lua în considerare şi alte opţiuni – raţiunea dumneavoastră ca individ este singura protecţie pe care o aveţi împotriva nebuniei care poate cuprinde un grup.

Dinamici de grup

Încă de la începutul istoriei scrise, putem observa anumite tipare pe care grupurile umane le adoptă aproape automat, ca şi cum ar fi supuse unor legi

matematice sau fizice specifice. Următoarele sunt cele mai comune dinamici pe care trebuie să le studiați în grupurile din care faceți parte sau prin care treceți.

Cultura grupului. Când călătorim în altă țară, suntem conștienți de diferențele față de cultura noastră. Nu doar că localnicii au propria limbă, dar au și obiceiuri și moduri de a vedea lumea și de a gândi diferite de ale noastre. Acest lucru este mai pronunțat în cazul națiunilor care au tradiții îndelungate, dar, într-o măsură mai discretă, putem observa același fenomen întâmplându-se într-o companie sau într-un birou. Totul face parte din forța socială care contopește grupul în funcție de chimia dintre membri.

Când vă analizați grupul și cultura lui, gândiți din perspectiva stilului și a stării de spirit care predomină. Grupul are o structură neclară, predomină o atitudine relaxată? Sau este organizat ierarhic, membrii fiind temători să iasă din rând sau să încalce regula? Membrii grupului se simt superiori și se separă de restul lumii, afișând o atitudine elitistă, sau se mândresc cu populismul lui? Se consideră foarte moderni sau mai tradiționaliști?

Informația circulă cu ușurință în cadrul grupului, lăsând impresia că e un grup liber, sau e controlată și monopolizată de conducere? Are o caracteristică masculină – o latură foarte competitivă și o ierarhie mai rigidă – sau are un spirit mai fluid, mai feminin, care pune accentul pe cooperare în detrimentul ierarhiei? Grupul pare caracterizat de disfuncționalitate și de lipsă de unitate, membrii lui fiind mai preocupați de egourile lor decât de a obține rezultate reale, sau grupul pune accentul pe productivitate și pe calitatea muncii? Pentru a răspunde la aceste întrebări, nu acordați prea multă atenție lucrurilor pe care grupul le afirmă, ci analizați mai degrabă acțiunile și tonul emoțional care predomină în interiorul lui.

Stilul lui poate să posede niveluri diferite ale calităților enumerate anterior sau combinații ale lor, dar grupul va avea întotdeauna o cultură și un spirit identificabile. Două lucruri trebuie să țineți minte: mai întâi, cultura se va concentra adesea pe un ideal pe care grupul și-l imaginează pentru sine – liberal, modern, progresist, necruțător de competitiv, rafinat etc. Este posibil ca grupul să nu se ridice la înălțimea acestui ideal, dar în măsura în care încearcă să o facă, idealul acționează ca un mit care îi unește pe membrii grupului. În al doilea rând, această cultură va fi adesea o reflexie a fondatorilor grupului, mai ales dacă au o personalitate puternică. Cu stilul lor rigid sau relaxat, și-au pus amprenta asupra grupului, chiar dacă numărul membrilor săi este de nivelul miilor. Dar liderii

care intră într-un grup sau într-o companie cu o cultură stabilită se vor trezi adeseori absorbiți în întregime de cultura cu pricina, chiar dacă le-ar putea trece prin minte să o modifice.

Departamentul de Apărare al SUA, găzduit în interiorul Pentagonului, a ieşit din al Doilea Război Mondial cu un spirit foarte puternic, militant. Atât președintele Kennedy, cât și președintele Johnson aveau propriile opinii cu privire la Pentagon și la modificarea culturii lui; amândoi au dorit să evite implicarea SUA în Războiul din Vietnam. Dar această cultură agresivă a sfârşit prin a le transforma lor ideile, târându-i în război. Mulți regizori de film de la Hollywood s-au gândit să ducă lucruri la bun sfârşit într-o manieră personală, descoperind însă că au fost înghițiți de o cultură înrădăcinată care pune accentul pe control ierarhizat și pe micromanagementul producătorilor, cu observațiile lor interminabile. Această cultură există de aproape 90 de ani și nici un individ nu a fost în stare să o modifice.

Este mai bine să fiți conștient și să vă dați seama de următoarele: cu cât este mai mare grupul și cu cât este mai împământenită cultura de-a lungul timpului, cu atât mai probabil este ca ea să fie cea care vă controlează, nu invers.

Un lucru de care trebuie să țineți cont: indiferent de tipul de cultură sau de cât de distrugătoare ar fi fost la originile ei, cu cât grupul există mai mult și se extinde, cu atât mai conservator va deveni. Acesta este un rezultat inevitabil al dorinței de a păstra ce au realizat sau construit oamenii și de a se baza pe modalități testate și verificate de a menține status-quo-ul. Acest conservatorism ascuns va reprezenta adesea cauza morții grupului, care își pierde lent abilitatea de a se adapta.

Reguli şi coduri ale grupului. Pentru orice grup uman, dezordinea și anarhia sunt din cale afară de chinuitoare. Astfel, standarde de conduită și reguli despre cum trebuie să se acționeze evoluează rapid și devin împământenite. Aceste reguli și coduri nu sunt niciodată scrise, dar sunt implicite. Încălcați-le într-un fel oarecare și riscați să deveniți o nulitate sau chiar să fiți concediat, fără să știți neapărat cauza pentru care s-a întâmplat asta. În acest fel, grupul își impune propria ordine fără să fie nevoie de impunerea unei reglementări active. Codurile vor regla ce este acceptabil în privința aparențelor, măsura în care discuțiile libere sunt încurajate în cadrul ședințelor, tipul obedienței față de șefi, etica profesională așteptată etc.

Când sunteţi nou într-un grup, trebuie să fiţi deosebit de atent la aceste coduri tacite. Observaţi cine este în ascensiune şi cine este în declin în cadrul grupului – semne ale standardelor care guvernează succesul şi eşecul. Succesul apare mai degrabă de pe urma rezultatelor sau a bârfelor politice? Fiţi atent cât de mult muncesc oamenii când nu sunt urmăriţi de şefii lor. Puteţi munci din răsputeri sau puteţi face o treabă foarte bună şi să vă treziţi că sunteţi concediat pentru că-i faceţi pe ceilalţi să pice prost. Inevitabil, există aspecte intangibile în cadrul grupului – oameni sau credinţe care nu sunt niciodată criticate. Consideraţi toate aceste lucruri nişte detonatoare pe care trebuie să le evitaţi cu orice preţ. Uneori, un membru cu statut superior are rolul unui poliţist de facto pentru aceste reguli şi coduri. Identificaţi astfel de indivizi şi evitaţi orice divergenţe cu ei. Nu merită efortul.

Curtenii grupului. Dacă observaţi orice comunitate de cimpanzei din grădina zoologică, veţi remarca existenţa unui mascul alfa, ceilalţi adaptându-şi comportamentul în funcţie de el, linguşindu-l, imitându-l şi străduindu-se să aibă legături mai strânse cu liderul. Aceasta este versiunea preumană a curţii regale. Noi, oamenii, am creat o versiune mai elaborată în curţile aristocrate, datând din vremea celor mai timpurii civilizaţii. Într-o curte regală, membrii subordonaţi depindeau de bunăvoinţa regelui sau a reginei pentru a supravieţui şi a prospera; scopul jocului era să te apropii de bărbatul sau de femeia de la putere, fără să îţi faci duşmani din ceilalţi curteni, sau să creezi o alianţă pentru a-l detrona pe lider, ceea ce era întotdeauna o afacere riscantă.

Astăzi, curtea se formează în jurul unui director executiv din domeniul cinematografiei, al şefului unui departament academic, al directorului executiv al unei corporaţii, al liderului politic, al proprietarului unei galerii de artă, al unui critic sau al unui artist care posedă putere culturală. Într-un grup mai mare, vor exista subgrupuri formate în jurul unor sublideri. Cu cât e mai puternic liderul, cu atât mai intensă este strategia politică. Poate că nobilul de la curte arată diferit în zilele noastre, dar comportamentul şi strategiile lui sunt în mare parte identice. Trebuie să ţineţi seama de câteva dintre aceste tipare comportamentale.

Mai întâi, curtenii trebuie să capteze atenţia liderilor şi să le intre sub piele. Cea mai nemijlocită manieră de a face acest lucru este prin intermediul măgulirilor, deoarece, inevitabil, liderii au egouri uriaşe şi simt dorinţa de a-şi vedea validată părerea deosebită despre sine. Măgulirile pot face minuni, dar sunt şi riscante. Dacă sunt prea fățișe, linguşitorul pare disperat, iar strategia lui este evidentă.

Cei mai buni curteni știu cum să-și adapteze cuvintele linguşitoare în funcţie de nesiguranţele liderului şi să le facă să fie mai puţin directe. Se concentrează asupra acelor calităţi care îl flatează pe lider şi la care nimeni altcineva nu s-a obosit să se gândească, dar care au nevoie de o validare suplimentară. Dacă toată lumea laudă talentul pentru afaceri al liderului, şi nu rafinamentul lui cultural, veţi dori să ţintiţi calitatea din urmă. Oglindirea ideilor şi valorilor liderului, fără a-i folosi exact cuvintele, poate fi o formă extrem de eficientă de măgulire indirectă.

Nu uitaţi că formele acceptabile de măgulire vor fi diferite în fiecare curte. La Hollywood, măgulirea trebuie să fie mai exuberantă decât în mediul academic sau la Washington DC, de exemplu. Adaptaţi-vă metoda de flatare în funcţie de spiritul grupului şi acţionaţi cât mai indirect cu putinţă.

Firește, este întotdeauna o dovadă de înţelepciune să îi impresionaţi pe şefi cu eficienţa şi să îi faceţi dependenţi de utilitatea de care daţi dovadă, dar aveţi grijă să nu mergeţi prea departe: dacă simt că sunteţi prea priceput la ce faceţi, este posibil să ajungă să se teamă de dependenţa pe care o capătă şi să îşi pună întrebări în privinţa ambiţiilor dumneavoastră. Făceţi-i să se simtă în largul lor în privinţa superiorităţii pe care cred că o posedă.

În al doilea rând, trebuie să fiţi extrem de atent la ceilalţi curteni. Dacă ieşiţi în evidenţă prea mult, dacă sunteţi privit ca prea inteligent sau fermecător, veţi stârni invidie, iar atacurile nenumărate ale colegilor vă vor răpune. Veţi dori să aveţi de partea dumneavoastră cât mai mulţi curteni cu putinţă. Învăţaţi să vă minimalizaţi reuşitele, să ascultaţi (sau să păreţi că ascultaţi) cu mare atenţie ideile celorlalţi, recunoscându-le strategic meritele şi lăudându-i în şedinţe, fiind atent la nesiguranţele lor. Dacă trebuie să acţionaţi împotriva anumitor curteni, fiţi cât mai indirect cu putinţă, străduindu-vă să îi izolaţi treptat de grup, fără să păreţi niciodată prea agresiv. Curţile regale trebuie să pară întotdeauna civilizate. Fiţi conştient că cei mai buni curteni sunt nişte actori desăvârşiţi şi că zâmbetele şi jurămintele lor de loialitate nu înseamnă mare lucru. În cadrul curţii, nu merită să fii naiv. Fără să fiţi paranoic, încercaţi să puneţi sub semnul întrebării motivaţiile oamenilor.

În al treilea rând, trebuie să fiţi conştient de tipul de curteni pe care îl veţi găsi în majoritatea curţilor şi de pericolele specifice pe care le pot prezenta. Un curtean agresiv, dar isteţ şi fără multă conştiinţă, poate domina cu uşurinţă grupul. (Pentru mai multe detalii despre aceste tipuri de curteni, vedeţi secţiunea

următoare.)

Nu uitaţi că nu există nici o şansă să renunţaţi la dinamica unei curţi. Încercarea de a vă situa deasupra jocurilor politice sau nevoii de lingușire nu va face altceva decât să le trezească bănuieli celorlalţi; nimănui nu-i place atitudinea puritană. Tot ce veţi primi pentru „onestitatea“ dumneavoastră va fi marginalizare. Este preferabil să fiţi un curtean desăvârşit şi să găsiţi o oarecare plăcere în jocurile strategice de la curte.

Inamicul grupului. Cum am menţionat, strămoşii noştri simţeau o frică instinctivă la vederea oricărui străin în grupul lor. Această teamă se transforma cu uşurinţă în ură. Poate că fundamentul fricii respective era real, dar existenţa triburilor rivale avea şi un efect secundar pozitiv – unifica şi consolida grupul. De asemenea, se potrivea la ţanc cu felul în care creierul uman procesează informaţiile, prin perechi de contrare – lumină şi întuneric, bine şi rău, noi contra lor. Astăzi, în lumea noastră modernă sofisticată, veţi observa că tocmai această dinamică străveche este permanent în acţiune: orice grup se va concentra din reflex asupra vreunui inamic detestat, real sau imaginar, pentru a ajuta la strângerea tribului. Cum a remarcat la un moment dat Anton Cehov: „Dragostea, prietenia, respectul nu îi unesc pe oameni la fel de strâns ca ura comună pentru ceva anume“.

Din vremuri imemoriale, liderii au exploatat acest reflex al inamicului pentru putere, folosindu-se de existenţa unui rival sau a unui duşman pentru a justifica aproape orice şi pentru a distrage atenţia de la propriile neajunsuri. Inamicul va fi descris drept „amoral“, „iraţional“, „nedemn de încredere“ sau „agresiv“, insinuarea fiind că grupul „nostru“ posedă calităţile opuse. Nici unei tabere nu îi place să recunoască faptul că etica ei n-ar fi pură sau că are intenţii agresive ori că e stăpânită de emoţie – întotdeauna, aceste lucruri definesc cealaltă tabără. În cele din urmă, nevoia de a ne simţi parte din trib şi împotriva celuilalt trib este mai importantă decât deosebirile reale dintre ele, care tind să fie mult exagerate.

Analizaţi grupul căruia îi aparţineţi şi veţi vedea inevitabil un soi de inamic sau de sperietoare căreia să vă împotriviţi. Aveţi nevoie de abilitatea de a vă detaşa de această dinamică şi de a vedea „inamicul“ aşa cum este, fără deformări. Nu ar trebui să vă afişaţi deschis scepticismul – aţi putea fi considerat lipsit de loialitate. În schimb, fiţi cu mintea limpede, în aşa fel încât să puteţi rezista în faţa atracţiei negative şi a reacţiilor exagerate generate de asemenea emoţii

tribale. Mergeți chiar un pas mai departe învățând de la inamic, adaptând o parte din strategiile lui superioare.

Facţiuni de grup. După o perioadă îndeajuns de lungă, indivizii dintr-un grup vor începe să se scindeze în facţiuni. Motivul acestei dinamici este simplu: într-un grup, primim un stimul narcisist de pe urma faptului că ne găsim în preajma unor oameni care ne împărtăşesc valorile. Când un grup depăşeşte o anumită mărime, acest lucru devine însă prea abstract. Diferenţele dintre membri devin evidente. Puterea noastră ca indivizi de a influenţa grupul este redusă. Dorim ceva mai rapid, aşa că formăm subgrupuri şi clici împreună cu cei care par să ni se asemene mai mult, redându-ne acel stimul narcisist. În acest subgrup, avem puterea de a împărţi, ceea ce sporește sentimentul importanţei de sine al membrilor lui. În cele din urmă, facţiunea va trece prin propriile scindări interne, la nesfârşit. Această separare se petrece într-o manieră inconştientă, aproape ca şi cum am reacţiona la legile mecanice ale fisiunii grupului.

Dacă o facţiune devine îndeajuns de puternică, membrii ei vor începe să acorde prioritate intereselor lor în detrimentul celor ale grupului extins. Unii lideri încearcă să profite de această dinamică asmuțind o facţiune împotriva alteia, în maniera „dezbină şi cucerește“: cu cât facţiunile se luptă mai mult, cu atât mai slabe devin şi cu atât mai mare este puterea din mâinile bărbatului sau femeii din vârf. Mao Zedong a fost un maestru al acestui joc, dar este unul primejdios, deoarece există tendinţa de a se irosi prea mult timp cu ciorovăieli interne care pot fi dificil de rezolvat. Dacă sunt lăsate de capul lor, facţiunile pot deveni atât de puternice încât preiau puterea şi îi detronează sau îi controlează pe lideri. Este preferabil să întărim întregul grup creând o cultură pozitivă care îi entuziasmează şi îi unește pe membrii săi, făcând facţiunile să pară mai puțin atractive. (Pentru mai multe detalii în această privință, vedeți ultima secțiune a capitolului de față.)

Facţiunea căreia trebuie să îi acordați o atenție deosebită este cea formată din cei aflați în poziții superioare, pe care îi putem identifica drept elitele grupului. Deși chiar şi elitele se scindează uneori în facţiuni rivale, de cele mai multe ori, când vine vremea luării unei decizii, se vor uni şi vor conlucra pentru a-şi conserva statutul de elite. Clanul tinde să aibă grijă de membrii proprii, cu atât mai mult în rândul celor puternici. Inevitabil, vor izbuti să forțeze regulile grupului pentru a se asigura că se înclină în favoarea lor. În aceste vremuri democratice, vor încerca să mascheze acest lucru asumându-şi faptul că tot ce fac este pentru binele suprem al grupului. Dacă elitele prosperă, aşa vor face toți ceilalți, spun

ei. Dar nu veţi vedea niciodată cu adevărat facţiunile formate din elite ducând la îndeplinire lucruri care să le slăbească puterea şi nici făcând sacrificii reale. Într-un fel sau altul, întotdeauna cei care trebuie să facă sacrificii sunt cei care nu fac parte din elită. Încercaţi să nu vă lăsaţi păcălit de raţionamentele lor sau de poveştile prin care îşi mușamalizează intenţiile, văzând facţiunea în adevărata ei lumină.

Sarcina dumneavoastră ca elev în domeniul naturii umane este dublă: în primul rând, trebuie să deveniţi un observator desăvârşit al felului în care interacţionaţi cu grupuri de orice dimensiune. Porniţi de la presupunerea că nu sunteţi nici pe departe atât de individualist precum vă imaginaţi. Într-o mai mare măsură, gândurile şi sistemul dumneavoastră de credinţe sunt influenţate masiv de oamenii care v-au educat, de colegii de muncă, de prieteni şi de cultură în ansamblul ei. Fiţi necruţător de sincer cu propria persoană. Examinaţi modul în care ideile şi convingerile pe care le aveţi se modifică pe măsură ce petreceţi mai mult timp la slujbă sau în cadrul unui anumit grup. Sunteţi supus unei presiuni subtile de a vă adapta şi de a vă integra şi veţi reacţiona în acest fel fără să conştientizaţi.

Pentru a observa asta mai clar, gândiţi-vă de câte ori aţi susţinut o idee contrară dorinţelor grupului într-o chestiune fundamentală şi de câte ori v-aţi menţinut această idee o perioadă mai lungă. Probabil că s-a întâmplat destul de rar. Analizaţi deciziile proaste luate de grup şi gândiţi-vă cât de frecvent aţi fost de acord cu ele. Dacă acest conformism devine adânc înrădăcinat în dumneavoastră, veţi pierde abilitatea de a raţiona pe cont propriu, bunul cel mai de preţ ca om. Ca un experiment mental, încercaţi uneori să susţineţi o idee aflată la polul opus al părerii grupului căruia îi aparţineţi sau al gândirii convenţionale. Observaţi dacă are vreo importanţă să înotaţi deliberat împotriva curentului.

Toţi suntem receptivi la influenţa grupului. Nesiguranţele ne fac să fim mai receptivi. Cu cât suntem mai puţin siguri de valoarea noastră ca indivizi, cu atât suntem mai atraşi inconştient spre integrarea şi contopirea în spiritul grupului. Căpătând aprobarea superficială a membrilor grupului prin faptul că ne manifestăm conformismul, ne mascăm nesiguranţele faţă de noi înşine şi faţă de ceilalţi. Dar această aprobare este trecătoare; nesiguranţele ne macină şi trebuie să avem continuu parte de atenţia oamenilor pentru a ne simţi validaţi. Obiectivul este să vă reduceţi caracterul receptiv prin sporirea respectului de

sine. Dacă vă simțiți puternic și încrezător în privința lucrurilor care vă fac unic – gusturi, valori, experiență –, puteți să vă împotriviți cu mai multă ușurință efectului grupului. Mai mult, bazându-vă pe munca și pe realizările dumneavoastră pentru a vă întări părerea pe care o aveți despre propria persoană, nu veți mai fi la fel de dependent de căutarea constantă a aprobării și a atenției.

Nu e vorba despre a deveni egocentric sau separat de grup – în exterior faceți tot ce puteți ca să vă integrați, dar în interior supuneți ideile și credințele grupului unei analize constante, comparându-le cu cele proprii, adoptându-le parțial sau complet pe toate cele care au valoare și respingându-le pe cele care contravin experienței dumneavoastră. Vă concentrați asupra ideilor în sine, nu asupra proveniență lor.

A doua sarcină este să deveniți un observator desăvârșit al grupurilor cărora le aparțineți sau cu care interacționați. Considerați-vă un antropolog care studiază obiceiurile bizare ale unui trib străin. Examinați în profunzime cultura grupului, felul în care „se simte“ din interior, comparându-l cu celelalte grupuri cu care ați lucrat sau din care ați făcut parte. Surprindeți forța socială care modelează grupul într-un organism, suma acestuia fiind mai mare decât părțile componente.

Majoritatea oamenilor simt intuitiv regulile și codurile comportamentale ale grupului. Veți dori să mergeți mai departe, observând aceste reguli în acțiune și devenind mai conștient cu privire la informațiile pe care le aveți despre ele: de ce există? Ce spun ele despre grup? Dobândirea unei înțelegeri mai profunde a culturii și a codurilor grupului vă va înlesni mult navigarea prin spațiul social și vă va menține un grad de detașare. Nu veți încerca să schimbați ce nu poate fi schimbat. Când vine vorba despre facțiunile inevitabile care-și fac apariția, este preferabil să rămâneți neutru și să îi lăsați pe ceilalți să se bată pentru dumneavoastră. Nu este necesar să aparțineți unei facțiuni pentru a obține un impuls narcisist. Ce vă doriți în cadrul grupului este să aveți opțiuni strategice și spațiu de manevră, să vă formați mulți aliați și să vă extindeți baza de putere.

Obiectivul în această a doua sarcină este să rămâneți cât mai ferm ancorat în realitate. Grupurile tind să împărtășească convingeri și moduri de a privi lumea care sunt părtinitoare. Conferă mai multă greutate informațiilor care corespund propriilor păreri preconcepute. Exagerează calitățile rivalilor sau ale inamicilor. Devin exagerat de optimiste în privința propriilor planuri. Dacă merge îndeajuns de departe, grupul poate să capete convingeri destul de înșelătoare, iar acțiunile lui pot friza nebunia. Observarea grupului de la o oarecare distanță vă va ajuta să

fiți conștient de efectul care vă denaturează percepția ce provine din faptul că sunteți foarte integrat într-un grup. Prin asta, strategiile și deciziile dumneavoastră vor fi cu atât mai eficiente.

În același fel, așa cum grupurile tind să ne afecteze negativ emoțiile și comportamentul, putem experimenta sau ne putem imagina opusul – un grup care ne influențează pozitiv. Vom numi acest ideal grupul realității. Constă din membri care se simt liberi să-și spună opiniile, ale căror minți sunt deschise și a căror concentrare se îndreaptă asupra finalizării muncii și cooperării la un nivel înalt. Păstrându-vă spiritul individual și fiind ancorat în realitate, veți putea crea sau îmbogăți această echipă ideală. (Pentru mai multe detalii în această privință, vedeți secțiunea „Grupul realității“.)

Această abilitate de a observa grupul și de a vă detașa este mai importantă ca niciodată din diverse motive. În trecut, sentimentul de apartenență al oamenilor la anumite grupuri era mai stabil și mai sigur. Să fii baptist, sau catolic, sau comunist, sau cetățean francez îți oferea un sentiment puternic de identitate și de mândrie. Odată cu diminuarea puterii acestor sisteme de credințe de mari proporții, ne-am pierdut siguranța lăuntrică și totuși ne-am menținut profunda nevoie omenească de a aparține unui grup. Astfel, mulți dintre noi caută grupuri cărora să li se alăture, dornici de aprobarea celor care le împărtășesc valorile. Suntem mai receptivi ca niciodată. Acest lucru ne face nerăbdători să devenim membri ai unui cult sau ai unei mișcări politice. Ne face să fim extrem de sensibili la influența vreunui lider populist lipsit de scrupule care se hrănește cu această nevoie.

În loc să formăm grupuri de proporții mari, alcătuim acum triburi de dimensiuni reduse pentru a obține un impuls narcisist mai intens. Privim grupurile mai extinse cu neîncredere. Rețelele sociale provoacă această dinamică făcând mai ușoară răspândirea perspectivelor limitate și a valorilor tribului, care ajung peste tot. Dar aceste triburi n-au viață lungă; sunt într-o continuă dispariție, regrupare sau scindare. Și astfel, nevoia străveche de apartenență nu este niciodată satisfăcută și ne scoate din minți.

Tribalismul își are rădăcinile în cele mai profunde și mai primitive părți ale naturii noastre, dar acum este dublat de un potențial tehnologic mult mai mare, care-l face cu atât mai primejdios. Ce ne-a permis acum mii de ani să ne strângem grupul și să supraviețuim ne-ar putea conduce cu ușurință la dispariție. Din cauza prezenței inamicului, tribul își simte existența în pericol. Nu prea

există cale de mijloc. Între triburi, bătăliile pot fi mai intense şi mai violente.

Probabil că viitorul rasei umane va depinde de abilitatea noastră de a transcende acest tribalism şi de a ne da seama că soarta noastră este interconectată cu destinul tuturor. Suntem o singură specie, descendenţi ai aceloraşi oameni de la începuturi, fraţi şi surori cu toţii. Deosebirile dintre noi sunt în mare parte o iluzie. Imaginarea diferenţelor face parte din nebunia grupurilor. Trebuie să ne considerăm un singur grup real extins şi să experimentăm o senzaţie profundă de apartenenţă la acesta. Pentru a rezolva ameninţătoarele probleme cauzate de om, vom avea nevoie de cooperare la un nivel mult mai înalt şi de un spirit practic care îi lipseşte tribului. Asta nu înseamnă sfârşitul diversităţii culturilor şi al bogăţiei care le însoţeşte. De fapt, grupul real încurajează diversitatea lăuntrică.

Trebuie să ajungem la concluzia că principalul grup căruia îi aparţinem este cel al rasei umane. Acesta ne este viitorul inevitabil. Orice altceva reprezintă un regres şi este mult prea primejdios.

Curtea și curtenii ei

Evident, orice tip de curte gravitează în jurul liderului ei, puterea curtenilor depinzând de cât de apropiată le este relaţia cu el. Deşi sunt mai multe tipuri de lideri, o dinamică este cât se poate de universală: curtenii (cu excepţia celor cinici, vedeţi mai jos) vor tinde să-i idealizeze pe cei care deţin puterea. Îi vor vedea pe lideri mai inteligenţi, mai isteţi şi mai aproape de perfecţiune decât sunt în realitate. Astfel le va fi mai uşor să-şi justifice comportamentul servil.

Această dinamică este similară cu ce am experimentat în copilărie: ne-am idealizat părinţii pentru a ne simţi mai siguri cu privire la puterea pe care o aveau asupra noastră. Era prea înfricoşător să ne imaginăm că părinţii noştri ar fi slabi sau incompetenţi. Când avem de-a face cu figuri autoritare din cadrul curţii, tindem să regresăm în copilărie şi în dinamica familială. Felul în care ne-am adaptat la puterea părinţilor şi la prezenţa fraţilor noştri se va repeta într-o formă adultă la curte. Dacă am avut nevoia profundă de a ne mulţumi părinţii în toate privinţele pentru a ne simţi în siguranţă, vom deveni tipul de curtean care vrea să facă pe plac. Dacă le-am purtat pică fraţilor pentru că ne-au furat atenţia

părinților și dacă am încercat să-i dominăm, vom fi tipul invidios și vom recurge la atitudini pasiv-agresive. Este posibil să dorim să le monopolizăm atenţia liderilor, așa cum o făceam odinioară cu părinții noștri.

Așadar, putem spune că, într-un astfel de mediu, oamenii tind să se încadreze în anumite tipuri, în funcție de tipare profunde care-și au originea în copilărie. Unii curteni pot deveni destul de periculoși dacă acumulează putere în cadrul curții, aceștia fiind de obicei destul de pricepuți în a-și disimula calitățile negative pentru a se ridica la putere din interior. Cel mai bine este să fiți capabil să-i identificați cât mai timpuriu cu putință și să întreprindeți acțiuni defensive necesare. Iată șapte dintre cele mai comune tipuri pe care le veți întâlni.

Intrigantul. Acest tip de individ poate fi deosebit de dificil de recunoscut. Pare extrem de loial șefului și grupului. Nimeni nu lucrează mai mult și nu dă dovadă de o eficiență mai lipsită de scrupule. Dar aceasta este o mască: în culise, țese continuu intrigi pentru a acumula mai multă putere. În general, simte dispreț pentru șef, pe care îl ascunde cu grijă. Simte că i-ar putea îndeplini slujba mai bine și tânjește să dovedească acest lucru. Poate că în copilărie s-a aflat în competiție cu figura paternă.

La curtea lui Richard Nixon, Alexander Haig (1924–2010) ilustra acest tip. Absolvent al Academiei Militare West Point și erou decorat al Războiului din Vietnam, a fost unul dintre asistenții lui Henry Kissinger, consilierul pentru probleme de securitate națională al lui Nixon. Micuța curte a lui Kissinger era înțesată de oameni care aveau un trecut academic strălucit. Haig nu putea să concureze la acest nivel; s-a ținut departe de disputele politice. În schimb, s-a adaptat perfect dorințelor și nevoilor lui Kissinger, astfel încât s-a făcut remarcat rapid din interior. Îi organiza biroul, îi optimiza programul și se ocupa de cele mai neînsemnate sarcini, chiar și să-și ajute șeful să se îmbrace pentru o serată importantă. A suportat în tăcere numeroasele și vulcanicele crize de nervi ale lui Kissinger. Ceea ce nu a realizat însă acesta din urmă a fost profunzimea ambițiilor lui Haig și disprețul pe care îl simțea pentru șeful lui. Miza lui permanentă era adevăratul șef, Nixon însuși.

În vreme ce în majoritatea serilor Kissinger se ducea la petreceri, Nixon vedea becul aprins în biroul lui Haig la orice oră. Nixon, la rândul lui obsedat de muncă, nu putea decât să admire acest lucru. Firește, Haig se asigura că muncea în serile în care Nixon era la birou și că era remarcat. Curând, Nixon îl împrumuta pentru propriile treburi. În 1973, când scandalul Watergate a izbucnit,

Nixon l-a numit pe Haig șef de cabinet. Asta l-a înfuriat pe Kissinger – nu doar că îl folosise în scopuri proprii, dar acum era nevoit să îi dea raportul lui Haig, care era superiorul său. Pentru a înrăutăți lucrurile, Haig îi observase îndeaproape toate slăbiciunile și cunoștea o mulțime de fapte murdare ale acestuia, iar Kissinger era sigur că îi va împărtăși aceste informații lui Nixon, care adora astfel de bârfe. Pentru colegi, Haig putea să fie prietenos, ba chiar dezarmant. Dar în culise îi subminase pe aproape toți cei care-i ieșiseră în cale, le ascultase telefoanele, își pusese numele pe ideile și memorandumurile lor.

Pe măsură ce criza Watergate s-a adâncit, iar Nixon a intrat în depresie, Haig a preluat treptat controlul operațiunilor, cu un zel care i-a surprins și i-a dezgustat pe mulți. Pentru câteva luni, a devenit președintele de facto. Acest tipar s-a repetat de-a lungul întregii lui cariere. În calitate de secretar de stat al lui Ronald Reagan, după tentativa de asasinat a președintelui din 1981, Haig le-a spus reporterilor: „Eu dețin controlul“.

Pentru identificarea acestui tip, trebuie să priviți dincolo de fațada lui eficientă și loială, ba chiar și dincolo de șarm. În schimb, concentrați-vă atenția asupra manevrelor și nerăbdării de a urca în ierarhie. Aruncați o privire asupra trecutului său pentru a observa dacă există semne că ar fi intrigant. Este maestru în a-i face pe lideri și pe alții să devină dependenți de eficiența lui ca mijloc de a lega o relație mai strânsă și de a-și securiza poziția. Fiți atent la acele mici dovezi de zel suplimentar pe care le manifestă pentru a-și satisface șeful și pentru a se face util. Dați-vă seama că, atunci când vă privește, se gândește cum v-ar putea folosi ca instrument sau ca treaptă în carieră. Imaginându-și că este binecuvântat cu genialitate, are puține mustrări de conștiință în a face orice e necesar ca să avanseze. Este preferabil să păstrați distanța și să nu deveniți unul dintre pionii lui, dar nici un inamic.

Instigatorul. În general, acest tip este plin de nesiguranțe, dar e expert în a le ascunde de cei care fac parte din curte. Simte un profund resentiment și invidie față de cei care par să aibă ce el nu are – o parte din tiparul lui din copilărie. Intenția lui este să molipsească grupul cu îndoieli și cu anxietăți, provocând necazuri, lucru ce îl face să fie centrul atenției și ar putea să îi permită să se apropie de lider. Va ținti adesea un alt curtean pe care e invidios și va răspândi zvonuri și insinuări despre persoana în cauză, mizând pe invidia latentă a celorlalți curteni. Va avea o mulțime de informații secrete pentru lider despre cei care ar putea să nu fie suficient de loiali. Cu cât va putea crea mai mult haos și mai multe emoții, cu atât va

profita de situaţie.

Dacă o rebeliune izbucnește din senin la curte, puteți fi sigur că e implicat. Un singur instigator priceput este suficient pentru a crea probleme și neînțelegeri nesfârșite, făcând viața intolerabilă pentru toți. De fapt, simte o plăcere ascunsă pe de urma acestor lucruri. Își va acoperi urmele fiind deosebit de virtuos și indignându-se din cauza „trădărilor“ celorlalți. Proiectează o asemenea fațadă de loialitate și devotament față de cauză, încât este greu să-l bănuiți că ar fi atât de manipulator.

Dacă remarcați curteni care vă împărtășesc vreo bârfă „nevinovată“, fiți prudent – pot aparține acestui tip și este posibil să fiți ținta unor astfel de zvonuri la un moment dat. Dacă simțiți că grupul cade pradă fricii molipsitoare generate de vreo amenințare vagă, încercați să-i localizați sursa – ar putea fi un instigator printre voi. Poate fi amăgitor – are capacitatea de a proiecta o fațadă excesiv de voioasă și de optimistă pentru a-și disimula clocotitorul negativism lăuntric. Priviți mereu dincolo de mască și observați-i încântarea secretă când se întâmplă ceva rău. Când aveți de-a face cu un instigator cunoscut, nu-l insultați direct sau indirect și nici nu dați dovadă de lipsă de respect. Chiar dacă este destul de insensibil la sentimentele celor pe care-i calomniază, este foarte sensibil la orice semn de impertinență la adresa lui și, pentru că are mai puține scrupule, vă va face viața mizerabilă prin campaniile lui pasiv-agresive.

Gardianul. Scopul acestui tip uman este să capete acces exclusiv la lideri, monopolizând fluxul informației. Poate să se asemene intrigantului din punctul de vedere al disponibilității de a se folosi de oameni pentru a ajunge în această poziție, dar, spre deosebire de acesta, obiectivul lui nu este să preia controlul. Nu este motivat de un dispreț secret față de ceilalți, ci de adorația intensă față de persoana aflată la conducere. Urcă adeseori până în poziția respectivă lăudând genialitatea și perfecțiunea liderului, pe care îl idolatrizează. (Ar putea să existe chiar și o dimensiune ușor sexuală în atracția lui.) Se bagă pe sub pielea liderilor, conferindu-le o doză sănătoasă de provizii narcisiste. Ca gardian, îi ține la distanță pe curtenii agasanți și îi protejează pe lideri de luptele politice meschine, ceea ce pare să-l facă destul de util.

Căpătând o asemenea proximitate, ajunge să cunoască și laturile întunecate ale liderilor și să le afle slăbiciunile; într-un mod inconștient, acest lucru îi apropie și mai mult pe lideri de gardian, pe care se tem să-l îndepărteze. A avea o asemenea

putere asupra liderului admirat este scopul lui final. De asemenea, acest tip poate deveni poliţistul sau poliţista curţii, asigurându-se că grupul aderă la ideile şi convingerile liderului.

Odată instalat la putere, acest tip este extrem de periculos – încălcarea regulilor în ce-l priveşte în orice fel vă va bloca accesul la jucătorul care contează cel mai mult, precum şi la alte avantaje. Recunoaşteţi-l din timp prin nerușinata lui adulaţie faţă de şef. Evident, acest tip poartă o mască extrem de diferită în faţa celorlalţi curteni decât cea pe care o afișează în prezenţa liderilor, aşa că puteţi încerca să strângeţi dovezi pentru a-i da în vileag duplicitatea în faţa conducătorului înainte de a fi prea târziu. În general însă, este maestru în a înţelege şi a profita de nesiguranţele şefilor, ajungând să-i cunoască mai bine decât dumneavoastră. Vă poate sabota cu uşurinţă eforturile. De obicei, este mai bine să îi acceptaţi puterea şi să rămâneţi în relaţii bune cu el. Dacă sunteţi un lider, feriţi-vă de asemenea tipologii. Vor tinde să vă izoleze de grup, iar izolarea este primejdioasă.

Catalizatorul Umbrei. Adeseori, liderii se găsesc într-o postură dificilă. Trebuie să-şi asume responsabilitatea pentru ce se întâmplă cu grupul şi să suporte stresul care însoţeşte acest lucru. În acelaşi timp, trebuie să-şi păstreze o reputaţie fără cusur. Mai mult decât alţii, trebuie să-şi menţină secretă Umbra (vedeţi capitolul 9). Ar putea fi vorba despre dorinţe extraconjugale pe care au fost nevoiţi să şi le reprime, despre paranoia legată de loialitatea celor din jur sau despre dorinţa de a acţiona violent împotriva unui inamic pe care-l urăsc. Inconştient, Umbra tânjeşte să iasă la iveală. Aici intervine catalizatorul, unul dintre cei mai isteţi şi mai diabolici curteni dintre toţi.

Acest tip uman este adesea mai apropiat de propria Umbră, conştient de cele mai întunecate dorinţe din sufletul său. În copilărie probabil că a fost conştient de aceste porniri lăuntrice, dar a fost nevoit să şi le reprime, astfel aceste dorinţe au devenit cu atât mai puternice şi mai obsedante. La maturitate şi-a căutat parteneri care să îi fie complici şi în faţa cărora şi-a putut scoate la iveală Umbra. Este maestru în a detecta dorinţele reprimate ale celorlalţi, inclusiv ale liderilor. Poate să aducă în discuţie anumite subiecte tabu, dar într-o manieră inofensivă, amuzantă. Liderul se lasă prins de conversaţie şi se deschide puţin. Odată ce a stabilit contact cu Umbra liderului, catalizatorul face un pas mai departe, sugerând posibile acţiuni ale acestuia, modalităţi de eliberare a frustrărilor, catalizatorul fiind cel care se ocupă de toate şi servind drept protector.

Charles Colson, consilier special al preşedintelui Nixon, şi-a făcut chiar un astfel de renume. Știa că șeful lui era destul de paranoic în privința tuturor presupușilor dușmani care l-ar fi înconjurat. În același timp, Nixon era destul de nesigur cu privire la masculinitatea sa și tânjea să își pedepsească presupușii inamici, făcând astfel pe grozavul. Se simțea profund frustrat din cauză că nu putea să dea ascultare acestor dorințe. Colson a profitat de cele mai abjecte instincte ale lui Nixon, permițându-i să-și dea frâu sentimentelor în timpul ședințelor și sugerându-i ulterior modalități de a acționa, născocind, de pildă, planuri de răzbunare împotriva reporterilor pe care-i detesta. Pentru Nixon, a fost un lucru prea ispititor și prea terapeutic pentru a i se împotrivi. Colson și-a împărtășit câteva dintre dorințele sadice ascunse, aceasta fiind maniera perfectă de a-și scoate la iveală propria Umbră.

Inevitabil, în orice curte, există persoane cu caracter josnic, care trăiesc pentru a complota și a pedepsi oameni. Nu sunt violenți sau malefici într-o manieră fățișă, ci, pur și simplu, au mai puține scrupule decât alții. Dacă sunt catalizatori și se strecoară lingușindu-și superiorii până într-o poziție din apropierea șefului, puteți face foarte puține lucruri împotriva lor. Este extrem de periculos să-i trădați pe astfel de oameni, cu excepția situațiilor în care ceea ce plănuiesc este atât de meschin încât merită să vă riscați poziția pentru a-i opri. Îmbărbătați-vă cu gândul că, totuși, carierele lor sunt în general scurte. Ajung adesea să fie țapi ispășitori dacă ce au susținut sau au făcut devine public. Fiți conștient că este posibil să încerce să își facă jocul și cu dumneavoastră. Nu faceți primul pas în nici un fel de acțiune îndoielnică în care încearcă să vă atragă. Reputația neștirbită este cea mai importantă calitate pe care o posedați. Păstrați o distanță politicoasă.

Bufonul curții. Aproape fiecare curte își are bufonul ei. În trecut purta bonetă, dar astăzi apare în tipologii și înfățișări diferite. Poate fi cinicul și zeflemitorul curții, care are voie să facă haz pe socoteala oricărui lucru și a oricărei persoane, inclusiv uneori a liderilor înșiși, care tolerează acest lucru pentru că dovedește aparenta lor siguranță, precum și faptul că au simțul umorului. O altă tipologie este rebelul domesticit. Unui astfel de bufon i se permite să încalce codul vestimentar, să aibă un comportament mai relaxat și să adopte opinii neconvenționale. Poate fi și un pic extravagant. În ședințe, spre deosebire de ceilalți, are voie să își expună păreri nesăbuite, contrare celor ale grupului. Asemenea nonconformist dovedește că liderii încurajează schimbul liber de opinii, cel puțin în aparență.

Acest tip uman ajunge în astfel de roluri deoarece resimte o teamă ascunsă de responsabilitate şi îi este groază de eşec. Știe că în calitate de bufon nu este luat în serios şi că i se conferă puțină putere reală. Umorul şi poznele lui îi asigură un rol la curte, fără să aibă parte de stresul de a fi nevoit să ducă cu adevărat lucruri la bun sfârşit. Spiritul lui „rebel“ nu reprezintă niciodată o amenințare sau o provocare reală pentru status-quo. De fapt, face astfel încât ceilalți din grup să se simtă puțin superiori față de aiuritul din interior şi mai în largul lor în ce priveşte ideea de a respecta regulile.

Nu considerați niciodată că existența lui este un semn că îi puteți imita fără oprelişti comportamentul. Există un motiv pentru care rareori există mai mult de un bufon într-o curte. Dacă simțiți dorința de a vă răzvrăti împotriva standardelor grupului, este preferabil să o faceți într-o manieră cât mai subtilă cu putință. O curte modernă va tolera adeseori deosebirile de aspect fizic, dar nu în aceeaşi măsură şi pe cele legate de idei şi de corectitudinea politică. E mai bine să vă păstrați nonconformismul pentru viața privată sau pentru momentul în care veți acumula mai multă putere.

Cameleonul. Acest tip se numără adesea printre cei mai de succes curteni, deoarece este capabil să joace dublu până în pânzele albe – este expert în a-i fermeca pe lideri şi pe semenii lui de la curte, păstrându-şi o bază largă de susținere. Puterea lui se bazează pe ideea că oricare persoană, în adâncul sufletului, este narcisistă. Este maestru în a le oglindi oamenilor emoțiile şi ideile, făcându-i să se simtă validați fără să-şi dea seama de manipulare, exceptând cazurile în care se recurge la flatarea vădită.

La curtea lui Franklin Delano Roosevelt, Frances Perkins, ministru al muncii şi veche consilieră a lui FDR, a interpretat cu desăvârşire acest rol. Avea un nivel ridicat de empatie şi putea să perceapă stările de spirit ale lui Roosevelt, la care se adapta. Știa că-i place la nebunie să asculte poveşti, astfel că îi prezenta toate ideile folosind un cadru narativ, lucru care îl fermeca. Asculta orice îi spunea cu mai multă atenție decât oricine altcineva, putând ulterior să reproducă cuvânt cu cuvânt un lucru „genial“ pe care i-l spusese, ceea ce dovedea concentrarea cu care-l ascultase.

Dacă urma să-i recomande o acțiune care putea fi întâmpinată cu o doză de împotrivire, o formula ca şi cum ar fi fost una dintre ideile lui din trecut, cu o mică modificare care-i aparținea ei. Putea descifra semnificația diferitelor lui tipuri de zâmbet, ştiind când putea să meargă mai departe cu ideea şi când să se

oprească. Și se asigura că-i întărește imaginea idealizată despre sine, cea a unui nobil războinic care luptă de partea celor lipsiţi de drepturi. Celorlalţi curteni le prezenta cea mai inofensivă fațadă posibilă, fără să facă nici o clipă paradă de influența pe care o exercita asupra șefului ei și folosind același tip de șarm cu toți cei care-i ieșeau în cale. Așadar, a făcut astfel încât celor din jur le era greu să se simtă amenințați sau invidioși din cauza puterilor ei.

Datorită puterii pe care o implică, ați putea lua în considerare ideea de a juca acest rol la curte, dar pentru a-l interpreta așa cum se cuvine va trebui să fiți un mare cititor al oamenilor, sensibil la indiciile lor nonverbale. Va trebui să fiți în stare să le reflectați stările de spirit, nu doar ideile. Asta îi va vrăji și le va slăbi rezistența. În cazul liderilor, trebuie să fiți conștient de părerea idealizată pe care o au despre ei înșiși și să le-o adeveriți întotdeauna într-o manieră sau alta, ba chiar să îi încurajați să se ridice la înălțimea ei. Cei care se află la vârf sunt mai singuri și mai nesiguri pe ei decât vă imaginați și vor accepta cu entuziasm acest lucru. Cum am menționat înainte, linguşelile fățișe pot fi periculoase, deoarece oamenii pot vedea intențiile ascunse în ele, însă chiar dacă depistează faptul că sunteți o oglindire a lor, vor rămâne fermecați și nu vor dori să vă opriți.

Favoritul şi Calul de bătaie. Aceste două tipuri ocupă cea mai înaltă, respectiv cea mai joasă treaptă în ierarhia curţii. Fiecare rege sau regină trebuie să aibă un favorit sau o favorită în cadrul curţii. Spre deosebire de celelalte tipuri, a căror putere depinde în general de eficienţă şi de dovezi de loialitate extremă, ascensiunea la putere a favoritului se bazează adesea pe cultivarea unei relaţii mai personale, de prietenie. La început, se poartă relaxat şi amical cu liderul, fără să pară impertinent. Mulţi lideri urăsc în secret că sunt nevoiţi să fie foarte formali şi responsabili. Uneori, liderii singuratici vor alege o persoană care să ocupe această poziţie. Favoritului îi va împărtăşi cu bucurie secrete şi îi va face plăcerile. Firește, acest lucru va stârni invidia celorlalţi curteni.

Această poziție este înțesată de pericole. În primul rând, depinde de sentimentele de prietenie ale liderilor, care sunt inevitabil nestatornice. Oamenii sunt mai sensibili la cuvintele și acțiunile prietenilor, dar, dacă se simt cumva dezamăgiți sau trădați, pot trece de la apreciere la ură față de fostul amic. În al doilea rând, favoritul are parte de un tratament atât de privilegiat, încât devine adesea arogant și crede că are dreptul să facă orice. Este posibil ca liderii să se sature de comportamentul lui răzgâiat. Curtenii sunt deja invidioși pe favorit, dar aroganța lui din ce în ce mai mare nu face altceva decât să îi alieneze și mai abitir. Când

favoritul intră în dizgrație – iar istoria este presărată cu asemenea povești –, căderea este grea și dureroasă. Nimeni nu îi sare în apărare și, deoarece ascensiunea lui nu s-a bazat pe nici o abilitate specială, nu are nici o direcție înspre care să se îndrepte. Încercați să evitați să fiți atras în această postură. Faceți în așa fel încât puterea pe care o aveți să depindă de realizările dumneavoastră, nu de sentimentele de amiciție pe care oamenii vi le poartă.

Așa cum se întâmplă pe orice teren de joacă, și la curte există aproape întotdeauna o persoană care joacă rolul calului de bătaie, de care toată lumea se simte încurajată să râdă și față de care se simte superioară. Oamenii din zilele noastre dau dovadă de mai multă corectitudine politică și sunt mai atenți, dar nevoia omenească de a exista un cal de bătaie este mult prea încastrată în natura noastră. Oamenii își bazează sentimentele de superioritate pe presupusa incompetență a calului de bătaie, pe opiniile sale neortodoxe sau pe lipsa lui de rafinament, pe orice amănunt care îl face să pară diferit și întru câtva inferior. Mare parte din batjocură va fi adresată pe la spatele țintelor, dar cei vizați o vor simți. Nu vă implicați în această dinamică. Vă va abrutiza și vă va degrada. Considerați-i pe toți cei care fac parte din curte ca potențiali aliați. În mediul necruțător de la curte, încercați să vă împrieteniți cu calul de bătaie, dând dovadă de un alt fel de comportament și eliminând latura amuzantă a acestui joc nemilos.

Grupul realității

Adeseori, când un grup de oameni eșuează într-o anumită inițiativă, vom observa desfășurându-se următoarea dinamică: prima reacție este să-i analizăm pe cei implicați și să atribuim vina. Poate cel care a condus la eșec a fost liderul excesiv de ambițios, sau locotenentul incompetent, sau adversarul extrem de viclean. Poate a fost implicată și o doză de ghinion. Este posibil ca liderul sau locotenentul să fie concediat și să se aducă o echipă nouă. În urma experienței, conducerea învață câteva lecții, care sunt împărtășite. Toți cei din grup se simt satisfăcuți și sunt gata să meargă mai departe. Apoi, după ce trec câțiva ani, se repetă aproape aceeași problemă și același tip de eșec, fiind reciclate aceleași soluții demodate.

Motivul acestui tipar este simplu: dinamica disfuncţională a grupului, care tinde să producă locotenenţi incompetenţi şi lideri grandomani, este de vină. Şi, dacă situaţia nu este rezolvată, problemele vor continua să-şi facă apariţia în chipuri diferite.

Într-o cultură disfuncţională, membrii sunt adeseori confuzi în privinţa rolurilor pe care le au şi a direcţiei de ansamblu a grupului. Pe fondul unei asemenea confuzii, oamenii încep să se gândească mai mult la propriile interese şi agende, formând facţiuni. Preocupaţi mai degrabă de statutul lor decât de bunăstarea grupului, egourile lor devin foarte sensibile, fiind obsedaţi de cei care câştigă mai mult. În această atmosferă controversată, oile negre – instigatorii, bărbaţi şi femei de joasă speţă – descoperă numeroase modalităţi de a provoca necazuri şi de a ieşi în evidenţă. Cei care excelează la bârfe şi la jocuri politice, dar la nimic altceva, adesea prosperă, ajung în vârf şi devin locotenenţi. Mediocritatea este preferată şi recompensată.

Liderii descoperă că sunt traşi în jos de aceste disensiuni interne şi strategii politice. Simţindu-se vulnerabili, îi ţin alături pe curtenii care le spun ce vor să audă. În interiorul acestui cocon al curţii, liderii pun la cale planuri prost gândite şi grandomane, încurajate de cei fără caracter. Concedierea liderilor sau a locotenenţilor nu va schimba nimic. Următorii vor descoperi, pur şi simplu, că s-au molipsit şi sunt transformaţi de această cultură disfuncţională.

Ce trebuie să facem pentru a evita această capcană este să ne modificăm perspectiva: în loc să ne concentrăm insistent asupra indivizilor şi nefericirii legate de acţiunea eşuată, trebuie să ne aplecăm atenţia asupra dinamicii de ansamblu a grupului. Îmbunătăţind dinamica şi creând o cultură productivă, nu doar că vom evita toate relele de mai sus, dar vom declanşa un progres foarte diferit în cadrul grupului.

Abilitatea grupului de a menţine o relaţie strânsă cu realitatea creează o dinamică funcţională, sănătoasă. Realitatea unui grup se prezintă astfel: există pentru a duce lucrurile la bun sfârşit, pentru a face lucruri, pentru a rezolva probleme. Are anumite resurse la care poate recurge – mâna de lucru şi punctele forte ale membrilor săi, veniturile sale. Acţionează într-un mediu specific care este aproape întotdeauna extrem de competitiv şi în continuă schimbare. Bunăstarea grupului pune un accent principal pe munca în sine, pe ideea de a profita la maximum de resursele sale şi pe adaptarea la toate transformările inevitabile. Fără să irosească timp pe jocuri politice nesfârşite, un astfel de grup poate să

realizeze de zece ori mai multe lucruri decât un grup disfuncţional. Scoate la iveală ce este mai bun în natura umană – empatia oamenilor, abilitatea lor de a lucra cu cei din jur la un nivel superior. Rămâne idealul pentru noi toți. Vom numi acest ideal grupul realității.

Cu siguranţă, un adevărat grup al realității apare rareori în istorie – într-o anumită măsură le-am văzut în acţiune în cazul celebrelor batalioane ale lui Napoleon Bonaparte, în anii de început ai IBM sub șefia lui Thomas Watson, în guvernul inițial format de Franklin Roosevelt, în echipa de filmare construită de marele regizor John Ford cu care a lucrat zeci de ani sau în echipa Chicago Bulls condusă de antrenorul de baschet Phil Jackson. De pe urma acestor exemple și a altora asemănătoare, putem învăța câteva lecții nepreţuite despre componentele grupului realității și despre modul în care liderii pot modela un astfel de grup.

În continuare, vă prezint cinci strategii esenţiale pentru realizarea acestui lucru, fiecare trebuind pusă în practică. Nu uitați că, dacă moșteniți o cultură bine înrădăcinată disfuncţională, sarcina dumneavoastră este mai dificilă și va necesita mai mult timp. Trebuie să fiți ferm în privința schimbărilor pe care doriți să le realizați și să aveți răbdare, fiind atent ca nu cumva cultura respectivă să vă asimileze treptat. Gândiți-vă la aceste lucruri ca la un război în care dușmanul nu este individul în sine, ci dinamica disfuncţională a grupului.

Insuflaţi sentimentul unui scop colectiv. Veţi dori să captaţi şi să canalizaţi într-un scop superior acea forţă socială care îi constrânge pe oameni să dorească să facă parte dintr-un grup şi să se integreze. Izbutiți acest lucru prin stabilirea unui ideal – grupul are un scop clar, o misiune pozitivă care îi unește pe membrii săi. Acest lucru poate fi crearea unui produs unic și superior, care face viața mai ușoară sau care aduce plăcere, care îmbunătățește viața celor nevoiași sau care rezolvă vreo problemă aparent dificilă. Aceasta este realitatea supremă a grupului, motivul primordial pentru care s-a format. Acest scop nu este vag sau sugerat, ci afirmat cu claritate şi făcut public. Indiferent de tipul de activitate, veţi dori să scoateţi în evidenţă măiestria, crearea unui lucru de cea mai înaltă calitate. Acumularea de bani sau succesul în muncă ar trebui să fie un rezultat firesc al idealului respectiv, nicidecum obiectivul în sine.

Ca acest lucru să funcţioneze, grupul trebuie să își respecte cuvântul dat. Orice semn de ipocrizie și de contradicție vizibilă între ideal și realitate vă va distruge eforturile. Veți dori să vă formați un palmares care să reflecte idealul grupului.

Grupurile vor tinde să-şi piardă legătura cu scopul lor iniţial, mai ales după ce au parte de orice fel de succes. Veţi vrea să reamintiţi grupului care îi este misiunea, adaptând-o la nevoie, dar fără să vă abateţi niciodată de la esenţa ei.

Ne place adeseori să reducem comportamentul oamenilor la motivaţii infame – lăcomie, egoism, dorinţă de atenţie. Cu siguranţă, toţi avem o latură josnică. Dar posedăm şi o latură mai nobilă, superioară căreia i se pun piedici frecvent şi care nu-şi poate găsi expresia în lumea necruţătoare de azi. Făcându-i pe oameni să se simtă parte integrantă dintr-un grup care creează ceva important, vă veţi ocupa de o nevoie umană profundă, dar rareori satisfăcută. Odată ce membrii au această experienţă, sunt motivaţi să menţină vie şi însufleţită această dinamică sănătoasă. Având un spirit de echipă relativ ridicat, grupul va avea singur grijă de el. Oamenii meschini şi pentru care nu contează decât propriul ego se vor distinge clar şi vor fi izolaţi. Dacă ce reprezintă grupul şi rolul pe care trebuie să-l joace sunt clare, membrii săi sunt mai puţin predispuşi să formeze facţiuni. Totul devine mai simplu şi mai puţin problematic dacă insuflaţi acest sens colectiv.

Adunaţi echipa corectă de locotenenţi. Ca lider al unui grup al realităţii, aveţi nevoie de abilitatea de a vă concentra asupra imaginii de ansamblu şi obiectivelor generale care contează. Aveţi o energie mentală limitată şi trebuie să o folosiţi cu înţelepciune. Cel mai mare obstacol în calea acestui lucru este teama de a delega autoritate. Dacă cedaţi în faţa ispitei micromanagementului, mintea vi se va înceţoşa din cauza tuturor detaliilor pe care încercaţi să le stăpâniţi şi a disputelor dintre curteni. Confuzia va ajunge apoi la grup, distrugând efectul primei strategii.

Primul lucru pe care trebuie să-l faceţi este să instruiţi o echipă de locotenenţi, însufleţiţi de spiritul dumneavoastră şi de sentimentul scopului colectiv, oameni în care aveţi încredere că vor gestiona aplicarea ideilor. Pentru a reuşi asta, trebuie să aveţi standardele corecte – nu vă bazaţi selecţia pe farmecul oamenilor şi nu angajaţi niciodată prieteni. Aveţi nevoie de cele mai competente persoane pentru slujba respectivă. De asemenea, acordaţi o atenţie deosebită caracterului lor. Unii pot fi geniali, însă, într-un final, personalităţile şi egourile lor nocive îi transformă într-o povară pentru energia grupului. (Pentru mai multe detalii referitoare la aprecierea caracterului, vedeţi capitolul 4.)

În această echipă, selectaţi oameni care posedă abilităţi ce vă lipsesc, fiecare individ având punctele sale forte specifice. Fiecare îşi cunoaşte rolul. De

asemenea, veți dori ca această echipă de locotenenți să fie variată ca temperament, educație și idei. Dau dovadă de disponibilitatea de a-și spune părerea și de a prelua inițiativa, totul ținând cont de obiectivul grupului. Pot chiar să conteste anumite reguli care par demodate. Faptul că vor simți că fac parte dintr-o echipă, însă sunt capabili să își folosească creativitatea în sarcinile pe care le au, va scoate la iveală ce e mai bun în ei, iar acest spirit se va răspândi în întregul grup.

În cazul acestei echipe de locotenenți și al întregului grup, veți dori să vă asigurați că membrii lui sunt tratați mai mult sau mai puțin egal – nimeni nu are privilegii speciale; recompensele și pedepsele sunt împărțite într-o manieră imparțială și uniformă. Dacă anumiți indivizi nu se ridică la înălțimea idealului, scăpați de ei. Dacă aduceți locotenenți noi, aceștia sunt asimilați în mod natural în dinamica sănătoasă a grupului. De asemenea, îi conduceți stând în fruntea lor. Dacă trebuie făcute sacrificii, le împărtășiți în aceeași măsură ca oricare alt membru. Făcând toate aceste lucruri, va fi mai dificil pentru oameni să se simtă invidioși și plini de resentimente ce pot provoca dezacorduri și îi fac să acționeze politic.

Permiteți informațiilor și ideilor să circule liber. Pe măsură ce grupul evoluează, cel mai mare pericol este formarea treptată a unei bule în jurul dumneavoastră. În cele din urmă, locotenenții, încercând să vă ușureze povara, vă pot izola de ce se petrece în cadrul grupului și pot filtra informațiile pe care vi le furnizează. Fără să-și dea seama, vă spun ce cred că vă face plăcere și evită să vă transmită zvonurile pe care este important să le auziți. Perspectiva asupra realității devine treptat distorsionată, iar deciziile pe care le luați reflectă acest lucru.

Fără să vă lăsați copleșit de detalii, trebuie să stabiliți o dinamică foarte diferită. Luați în considerare comunicarea deschisă a ideilor și a informațiilor – legate de rivali, de ce se petrece la nivelul străzii sau în rândul publicului –, forța motrice a grupului. Acesta a fost secretul succesului lui Napoleon Bonaparte pe câmpul de luptă. Analiza personal rapoartele concise pe care i le trimiteau feldmareșali, locotenenți și ceilalți aflați mai jos în ierarhie, inclusiv pedestrași. Acest lucru i-a conferit mai multe piste legate de randamentul armatei și de acțiunile inamicului. Dorea cât mai multe informații nefiltrate înainte de a decide o strategie. S-a rezumat la câteva rapoarte de acest fel, însă diversitatea lor i-a conferit o imagine foarte clară.

Pentru a obține acest lucru, veți dori să încurajați discuțiile oneste între cei aflați la nivelurile superioare și inferioare ale ierarhiei, membrii având încredere că pot să își spună părerea. Plecați urechea la ce vă spun pedestrașii. Vreți ca ședințele să fie animate, să participe oameni care să nu fie preocupați excesiv de rănirea egourilor și de jigniri; doriți să aveți parte de o diversitate de opinii. Pentru a permite o astfel de deschidere, trebuie să fiți atent ca în aceste discuții să nu vă arătați preferința personală pentru o opțiune sau o decizie anume, căci asta va sugera subtil echipei să vă urmeze exemplul. Aduceți chiar și experți și oameni din exterior care să extindă perspectiva grupului.

Cu cât este mai amplu procesul de deliberare, cu atât mai mare e conexiunea cu realitatea și mai bune sunt deciziile pe care le luați. Firește, puteți pierde mult timp cu acest proces, dar majoritatea oamenilor greșesc în sens contrar, luând decizii pripite bazate pe informații extrem de filtrate. De asemenea, veți dori să adoptați cât mai multă transparență: când luați decizii, împărtășiți echipei modul în care ați ajuns la ele și cu ce scop.

Extindeți această comunicare deschisă și în privința abilității grupului de a se critica și de a-și analiza randamentul, mai ales în urma greșelilor sau eșecurilor de orice tip. Încercați să transformați asta într-o experiență pozitivă și energică, fără să vă concentrați asupra țapilor ispășitori, ci asupra funcționării generale a grupului, care nu a fost corespunzătoare. Grupul trebuie să continue să învețe și să se perfecționeze. Învățarea din greșeli îl va face să meargă mai departe cu mult mai multă încredere.

Molipsiți grupul cu emoții productive. În cadrul grupului, oamenii sunt în mod natural mai emoționali și mai sensibili la stările de spirit ale altora. Trebuie să colaborați cu natura umană și să transformați acest lucru într-o chestiune pozitivă, molipsind grupul cu emoțiile potrivite. Oamenii sunt mai sensibili la dispozițiile și atitudinile liderului decât la ale oricui altcuiva. Printre emoțiile productive se numără starea de calm. Phil Jackson, antrenorul de baschet care a înregistrat cele mai mari succese din istorie, a observat că o bună parte dintre antrenori încercau să-și motiveze jucătorii înainte de partidă surescitându-i, ba chiar enervându-i. A descoperit că era mult mai productiv să le insufle o senzație de calm care-i ajuta să pună în practică planul de joc, fără să reacționeze exagerat la momentele mai bune sau mai rele din timpul jocului. Ca parte din această strategie, mențineți mereu atenția membrilor grupului concentrată asupra finalizării unor sarcini concrete, lucru care îi va motiva și îi va liniști.

Molipsiți grupul cu un sentiment de determinare care emană din dumneavoastră. Nu sunteți deranjat de piedici; continuați să progresați și să rezolvați problemele. Sunteți insistent. Grupul percepe asta, iar indivizii se simt stânjeniți dacă devin isterici în privința celor mai mărunte schimbări de situație. Puteți încerca să molipsiți grupul cu încredere, dar fiți atent să nu alunecați în grandomanie. Încrederea dumneavoastră și cea a grupului își au în mare parte originea într-un parcurs plin de succese. Schimbați periodic rutina, surprinzând grupul cu ceva nou sau provocator. Acest lucru îi va trezi la viață pe membri și îi va scoate din delăsarea care se poate instaura în orice grup care izbutește să aibă succes.

Cel mai important lucru, arătând că nu vă este frică și că sunteți deschiși față de idei noi, veți obține cel mai terapeutic efect dintre toate. Membrii vor deveni mai puțin defensivi, lucru care-i încurajează să gândească mai mult pe cont propriu, fără să acționeze ca niște roboți.

Formați un grup călit în luptă. Este esențial să vă cunoașteți grupul bine, să-i știți punctele forte și slăbiciunile și care este randamentul maxim la care vă puteți aștepta de la el. Dar aparențele pot fi înșelătoare. În munca lor de zi cu zi, oamenii pot părea motivați, implicați și productivi. Adăugați însă puțin stres, presiune sau chiar o criză și veți observa dintr-odată o fațetă cu totul diferită a lor. Unii încep să se gândească mai mult la ei înșiși și să se distanțeze de spiritul grupului; alții devin mult prea anxioși și molipsesc grupul cu temerile lor. O parte din realitatea pe care trebuie să o stăpâniți este puterea adevărată a echipei.

Este de preferat să fiți în stare să evaluați tăria lăuntrică a oamenilor înainte să fiți aruncat într-o criză. Dați-le membrilor niște sarcini relativ solicitante sau termene-limită mai strânse ca de obicei, apoi observați cum reacționează. Unii se ridică la înălțimea ocaziei, ba chiar se descurcă mai bine sub stres; considerați asemenea indivizi o comoară care trebuie păstrată. Îndrumați echipa într-o acțiune inedită și ușor mai riscantă decât în mod obișnuit. Observați cu grijă felul în care reacționează indivizii la cele mai mici semne de haos și de incertitudine care își fac apariția în urma acțiunii respective. Firește, după orice crize sau eșecuri, folosiți astfel de prilejuri pentru a trece în revistă puterea lăuntrică a oamenilor sau lipsa acesteia. Puteți tolera câteva persoane temătoare care au alte virtuți, însă nu prea multe.

În cele din urmă, doriți un grup care a trecut prin câteva lupte, le-a gestionat suficient de bine și s-a călit. Oameni care nu se pierd cu firea în fața noilor

obstacole le întâmpină cu bucurie. Cu un asemenea grup, puteți să extindeți treptat limitele lucrurilor pe care le puteți cere de la ei, iar membrii simt o puternică atracție înălțătoare pentru a face față provocărilor și a-și dovedi valoarea. Un asemenea grup poate muta munți.

În final, ne place să ne concentrăm asupra sănătății psihologice a indivizilor și asupra modului în care un terapeut ar putea să rezolve orice probleme pe care aceștia le-ar avea. Nu luăm în considerare însă că prezența în rândurile unui grup disfuncțional poate, în realitate, să îi facă pe oameni să fie instabili și nevrotici. Și opusul este adevărat: fiind parte dintr-un grup al realității care funcționează ireproșabil, putem să devenim mai sănătoși și mai întregi. Asemenea experiențe sunt memorabile, transformându-ne viețile. Deprindem valoarea cooperării la un nivel superior, observându-ne destinul împletindu-se cu cel al oamenilor din jurul nostru. Dezvoltăm o empatie mai intensă. Căpătăm încredere în abilitățile noastre, chestiune pe care un astfel de grup o răsplătește. Ne simțim conectați la realitate. Suntem prinși în atracția înălțătoare a grupului, împlinindu-ne natura socială la nivelul ridicat pentru care a fost menită. Este sarcina noastră, în calitate de oameni luminați, să formăm cât mai multe asemenea grupuri, creând pe parcurs o societate mai sănătoasă.

Nebunia în rândul indivizilor este rară – pentru grupuri, partide, popoare și epoci este o regulă.

– Friedrich Nietzsche

Capitolul 15. Faceți-i să-și dorească să vă urmeze

Legea nestatorniciei

Deşi stilurile de conducere se modifică odată cu vremurile, ceva rămâne constant: oamenii sunt mereu ambivalenţi în privinţa celor aflaţi la putere. Doresc să fie conduşi, dar în acelaşi timp vor să fie liberi; doresc să fie protejaţi şi să se bucure de prosperitate, fără să facă sacrificii; îşi venerează regele şi vor deopotrivă să-l ucidă. Când sunteţi lider al unui grup, oamenii sunt mereu pregătiţi să se întoarcă împotriva dumneavoastră în clipa în care păreţi slab sau treceţi prin dificultăţi. Nu cedaţi în faţa prejudecăţilor epocii, imaginându-vă că pentru a le câştiga loialitatea trebuie să păreţi egalul sau prietenul lor; oamenii vă vor pune la îndoială forţa, vor deveni bănuitori în privinţa motivaţiilor dumneavoastră şi vă vor răspunde cu un dispreţ disimulat. Autoritatea este arta subtilă de a crea aparenţa puterii, legitimităţii şi a corectitudinii, făcându-i pe oameni să se identifice cu dumneavoastră ca lider aflat în slujba lor. Dacă doriţi să fiţi la conducere, trebuie să stăpâniţi această artă de timpuriu. Odată ce aţi căpătat încrederea oamenilor, aceştia vă vor susţine ca lider, indiferent de împrejurările neplăcute.

Blestemul dreptului

În dimineaţa de sâmbătă 14 ianuarie 1559, cetăţeni englezi de toate vârstele şi categoriile sociale au început să se adune pe străzile Londrei. Era ziua de dinaintea încoronării noului lor monarh în vârstă de 25 de ani, Elisabeta Tudor, care avea să fie cunoscută drept regina Elisabeta I. Tradiţia impunea ca noul monarh să conducă întotdeauna o procesiune prin oraş. Pentru majoritatea, urma să fie prima oară când o vedeau pe Elisabeta.

Unii dintre cei aflați în mulțime erau îngrijorați – Anglia se găsea într-o stare financiară precară, guvernul era profund îndatorat; cerșetorii se vedeau pretutindeni pe străzile marilor orașe, iar tâlharii cutreierau prin zonele rurale. Cel mai rău era că națiunea tocmai trecuse printr-un război civil între catolici și protestanți. Tatăl Elisabetei, Henric al VIII-lea (1491–1547), crease Biserica Anglicană și se hotărâse să transforme Anglia într-o țară protestantă. Fiica din prima căsnicie a lui Henric, devenită regina Maria I în 1553, a încercat să readucă Anglia în lumea catolică, inițiind un soi de inchiziție engleză și căpătând porecla „Maria cea sângeroasă“. După moartea ei de la finele anului 1558, Elisabeta era următoarea în linie la tron, dar era oare momentul ca Anglia să fie condusă de o femeie atât de tânără și de lipsită de experiență?

Alții erau de un optimism moderat: asemenea majorității englezilor, Elisabeta era o protestantă convinsă și avea să readucă țara în sânul Bisericii Anglicane. Dar nici cei încrezători, nici cei pesimiști nu cunoșteau prea multe lucruri despre ea. După ce Henric al VIII-lea își executase a doua soție, Anne Boleyn, mama Elisabetei, în urma unor acuzații inventate, pe când fetița nu împlinise încă trei ani, Elisabeta trecuse din brațele unei mame vitrege în ale alteia, iar prezența ei la curte fusese minimă. Poporul englez știa că avusese o copilărie dificilă și că regina Maria o detestase, aruncând-o chiar în Turnul Londrei în 1554. (Dorise să o execute, acuzând-o de conspirație împotriva Coroanei, dar nu putuse să adune îndeajuns de multe dovezi.) Cum o afectaseră aceste experiențe pe tânăra Elisabeta? Era la fel de impulsivă ca tatăl ei sau la fel de arogantă ca sora ei vitregă, Maria? Miza fiind foarte ridicată, erau peste poate de curioși să afle mai multe despre fată.

Pentru englezi, ziua procesiunii era una de sărbătoare și veselie, iar Elisabeta nu a dezamăgit în această privință. A fost cu adevărat un spectacol – tapiserii pline de culoare pe zidurile exterioare ale caselor, drapele și ghirlande la fiecare fereastră, muzicanți și bufoni hălăduind pe străzi și amuzând mulțimea.

În timp ce ningea ușor, viitoarea regină și-a făcut apariția pe străzi în carne și oase, iar pe oriunde trecea mulțimea rămânea amuțită. Cărată într-o lectică deschisă, purta cea mai frumoasă robă aurie regală și bijuterii minunate. Avea un chip fermecător și niște ochi negri și plini de viață. Dar pe măsură ce procesiunea a continuat, iar în cinstea ei au fost puse în scenă diverse spectacole, englezii au remarcat ceva ce nu mai văzuseră niciodată până atunci și nici măcar nu-și putuseră imagina: reginei părea să îi placă să se amestece printre oameni, lacrimile umplându-i ochii când îi asculta cu atenție pe cei mai sărmani

londonezi, cu rugăminţile şi cu binecuvântările lor pentru domnia sa.

Când vorbea, felul ei de a rosti cuvintele era natural, ba chiar puţin din popor. Se hrănea cu entuziasmul din ce în ce mai intens al mulţimii, iar afecţiunea ei pentru oamenii de pe străzi era cât se poate de evidentă. O bătrână destul de amărâtă i-a înmânat o crenguţă veştejită de rozmarin ca să-i poarte noroc, iar Elisabeta a strâns-o în palmă întreaga zi.

Un martor a scris despre Elisabeta: „Dacă cineva a avut vreodată darul sau eleganţa de a cuceri inimile oamenilor, atunci acea persoană a fost regina Elisabeta. [...] Se folosea de toate abilităţile ei şi fiecare mişcare îi părea o acţiune profund gândită; privirea îi era aţintită asupra unuia, urechea i se apleca la altul, judecata se oprea asupra celui de-al treilea, iar către al patrulea îşi îndrepta vorbele; spiritul ei lăsa impresia că ar fi pretutindeni şi în aceeaşi măsură era atât de prezentă în fiinţa sa, încât părea să nu se afle niciunde altundeva. De unii îi era milă, pe alţii îi lăuda, unora le mulţumea şi altora le spunea vorbe de duh, plăcute şi spirituale [...] şi-şi împărţea zâmbetele, privirile şi milostenia […] la care oamenii îşi mărturiseau încă o dată preaplinul bucuriei, iară după aceea, ridicând totul la cea mai înaltă tensiune, umplea urechile tuturor cu elogii nemăsurate pentru Prinţul lor“.

În acea noapte, Londra a fost animată de poveştile de peste zi. În cârciumi şi acasă, oamenii comentau prezenţa bizară şi incitantă a Elisabetei. Regii şi reginele apăreau adeseori în public, dar erau înconjuraţi de un alai fastuos şi doreau să rămână la distanţă de popor. Se aşteptau ca oamenii să li se supună şi să-i venereze. Dar Elisabeta părea nerăbdătoare să câştige dragostea poporului şi îi fermecase pe toţi cei care o văzuseră în ziua cu pricina. Pe măsură ce vestea s-a răspândit în întreaga ţară, afecţiunea pentru noua lor regină a început să crească în rândul englezilor, care aveau speranţă în noul monarh.

Înainte de încoronare, Elisabeta îl anunţase pe Sir William Cecil că îl alesese pentru a-i fi cel mai de încredere ministru. Cecil, cu 13 ani mai în vârstă decât regina, fusese un consilier important în timpul lui Eduard al VI-lea, fratele vitreg al Elisabetei, care domnise după moartea lui Henric al VIII-lea din 1547, de când avea nouă ani până la moartea sa de la 15 ani. Cecil o ştia pe Elisabeta de când avea 14 ani; împărtăşeau pasiuni intelectuale şi erau amândoi protestanţi convinşi; purtau nenumărate conversaţii însufleţite şi erau prieteni. Cecil o

înțelegea bine. Era extrem de inteligentă, foarte educată și vorbea fluent mai multe limbi. Jucau adeseori șah și era impresionat de stilul ei răbdător și de capcanele pe care le întindea pieselor lui.

Știa că Elisabeta fusese crescută în condiții vitrege. Își pierduse nu doar mama pe când era foarte mică, dar și pe cea mai iubită mamă vitregă, Catherine Howard, pe când avea opt ani. Catherine a fost cea de-a cincea nevastă a lui Henric și verișoara lui Anne Boleyn. Henric poruncise să fie decapitată în urma unor acuzații inventate de adulter. De asemenea, Cecil știa că puținele luni pe care Elisabeta le petrecuse în Turnul Londrei avuseseră un efect traumatizant asupra ei, întrucât se așteptase să fie executată în orice clipă. După toate aceste experiențe, devenise o tânără remarcabil de binevoitoare, dar știa că în spatele acestei fațade era încăpățânată, temperamentală, ba chiar vicleană.

De asemenea, era sigur în privința altui lucru: guvernarea nu era pentru femei. Regina Maria I fusese prima femeie care condusese cu adevărat Anglia și se dovedise un dezastru. Toți miniștrii și administratorii guvernamentali erau bărbați, iar o femeie nu putea să facă față conflictelor dure pe care le presupunea gestionarea activității lor, dar nici relațiilor cu diplomații străini, și ei bărbați. Femeile erau prea emoționale și labile. Poate că Elisabeta avea o minte foarte capabilă, dar nu și rezistența de care era nevoie pentru slujba respectivă. Așadar, Cecil își făcuse un plan: treptat, avea să preia frâiele domniei împreună cu cohorta lui, regina consultându-i, dar în mare parte urmând îndrumările miniștrilor ei. Și, cât mai iute cu putință, aveau să o căsătorească, preferabil cu un protestant, iar soțul ei urma să preia controlul țării și să domnească de parcă ar fi fost rege.

Dar, aproape de la începutul domniei, și-a dat seama că planul lui nu va fi așa de ușor de pus în practică. Regina era încăpățânată și avea propriile proiecte. Într-un fel, nu putea să nu fie impresionat. În prima ei zi ca monarh, a organizat o întrunire și le-a dat de înțeles viitorilor consilieri că știa mai multe decât ei în privința situației financiare a țării; era hotărâtă să facă guvernul solvabil. L-a numit pe Cecil secretar de stat și a început să aibă întâlniri cu el de mai multe ori pe zi, nelăsându-i nici o oră liberă în care să-și tragă sufletul.

Spre deosebire de tatăl ei, care își lăsase miniștrii să conducă țara ca el să se poată dedica vânătorii și curtării tinerelor, Elisabeta era complet implicată; Cecil era uimit de nenumăratele ore pe care le petrecea muncind, mult după miezul nopții. Era fermă în privința lucrurilor la care se aștepta de la el și de la ceilalți

miniștri, dovedindu-se destul de intimidantă câteodată. Dacă o mulţumea ce îi spunea sau făcea, regina era toată numai un zâmbet, cu puţină cochetărie. Dar dacă ceva mergea prost sau dacă o contrazicea prea vocal, nu mai avea acces la regină zile întregi, fiind nevoit să se întoarcă acasă pentru a se pârjoli în propria-i anxietate. Oare îi pierduse încrederea? Uneori, îl privea cu asprime sau chiar îl certa în stilul furtunos al tatălui ei. Nu, regina nu avea să fie ușor de ținut în frâu și, treptat, a descoperit că se străduiește mai mult ca niciodată să o impresioneze.

Ca parte a planului său de preluare lentă a puterii, s-a asigurat că toată corespondența de la guvernele străine avea să treacă mai întâi prin biroul său. Ar fi vrut să îi ascundă reginei informaţii legate de câteva subiecte importante. Apoi a descoperit că regina aflase acest lucru și, pe la spatele lui, poruncise ca toată corespondența diplomatică să treacă prin mâinile ei. Era ca un joc de șah, iar ea gândea cu câteva mutări dinainte. S-a enervat și a acuzat-o că îl subminează în muncă, dar regina a rămas neclintită și i-a oferit un răspuns foarte logic: spre deosebire de Cecil, ea vorbea și citea în toate limbile europene importante, înțelegându-le nuanțele, așa că ar fi mai bine dacă ea ar conduce personal diplomaţia și i-ar ține pe miniștri la curent cu afacerile externe. Era inutil să o contrazică și și-a dat seama curând că, în gestionarea acestei corespondențe și a întâlnirilor cu diplomaţii, Elisabeta era o maestră a negocierilor.

Treptat, rezistența i-a scăzut. Elisabeta avea să rămână la conducere, cel puţin pentru primii ani ai domniei. Dar apoi se va căsători și va naște moștenitorul de care Anglia avea nevoie, iar soţul ei va prelua conducerea. Era nefiresc ca ea să-și continue rolul de monarh necăsătorită. Se zvonea că le mărturisise câtorva apropiaţi că nu se va mărita niciodată, că avea o teamă copleșitoare de căsnicie din cauza lucrurilor pe care le văzuse la tatăl ei. Dar Cecil nu putea să ia asta în serios. Regina continua să le spună tuturor că tot ce conta era binele suprem al țării, dar o Anglie fără succesor legal risca un viitor război civil. Fără îndoială, regina putea să înțeleagă logica din spatele acestui lucru.

Obiectivul lui era simplu: să o facă pe regină să fie de acord să se căsătorească cu un prinţ străin pentru a plăsmui o alianță de pe urma căreia Anglia, în situaţia ei slăbită, ar avea de câștigat. Preferabil, acesta ar fi un prinţ protestant, dar, atâta vreme cât nu era un fanatic catolic, Cecil ar fi aprobat alegerea. Francezii o ademeneau cu căsătoria cu regele lor în vârstă de 14 ani, Carol al IX-lea, iar Habsburgii încurajau mariajul cu arhiducele Carol al Austriei. Marea temere a lui Cecil era că avea să se mărite cu cel de care se îndrăgostise cu adevărat, Robert Dudley, conte de Leicester, un bărbat inferior ei ca rang, lucru ce ar fi

stârnit tot soiul de disensiuni și de intrigi la curte.

În vreme ce reprezentanții mai multor țări își prezentau ofertele, Elisabeta părea să-l favorizeze pe câte un pretendent, apoi se distanța. Dacă spaniolii creau brusc necazuri pe continent, începea negocierile de căsnicie cu francezii, pentru a-l face pe regele Filip al II-lea al Spaniei să se teamă de o alianță franco-engleză și să bată în retragere, sau cu arhiducele Carol al Austriei ca să bage spaima în francezi și în spanioli deopotrivă. A continuat acest joc an după an. I-a mărturisit lui Cecil că nu-și dorea să fie nevastă, dar când Parlamentul o amenința că îi va tăia fondurile dacă nu promite că se va mărita, Elisabeta ceda și negocia cu unul dintre pețitori. Apoi, după ce fondurile de la Parlament erau asigurate, găsea câte o scuză ca să întrerupă discuțiile despre căsătorie – prințul, sau regele, sau arhiducele era prea tânăr, catolic prea pătimaș, deloc genul ei, din cale-afară de efeminat și tot așa. Nici măcar Dudley n-a putut să-i înfrângă hotărârea și să o facă să se mărite cu el.

În cele din urmă, după câțiva asemenea ani, din ce în ce mai frustrat, Cecil a priceput jocul reginei. Nu putea să facă nimic, dar în același timp ajunsese să-și dea seama că regina Elisabeta I era aproape sigur un suveran mai bun decât oricare dintre omologii ei externi. Era atât de cumpătată cu cheltuielile, încât guvernul scăpase de datorii. În timp ce Spania și Franța ajunseseră la sapă de lemn din cauza războaielor nesfârșite, Elisabeta a menținut cu prudență Anglia în afara conflictelor și, în scurtă vreme, țara era înfloritoare. Deși era protestantă, se purta bine cu catolicii englezi, iar sentimentele amare provocate de conflictele religioase din urmă cu un deceniu erau acum în mare parte dispărute. „Nu s-a născut nicicând o femeie atât de înțeleaptă ca regina Elisabeta“, avea să scrie el ulterior și, astfel, a renunțat până la urmă la aspectul căsniciei, iar națiunea însăși a început treptat să se obișnuiască cu ideea unei Regine Fecioară, căsătorită cu supușii ei.

De-a lungul anilor însă, o problemă a continuat să macine afecțiunea oamenilor pentru regină, ba chiar l-a făcut pe Cecil să înceapă să-i pună la îndoială competența: soarta Mariei, regina Scoției, verișoara Elisabetei. Maria era o catolică devotată, în vreme ce Scoția devenise în mare măsură protestantă. Era următoarea pe linie succesorală pentru rolul de regină a Angliei, mulți catolici afirmând că, de fapt, ea ar fi suverana de drept. Scoțienii înșiși ajunseseră să o disprețuiască pe Maria pentru sentimentele ei religioase, pentru idilele ei adulterine și pentru aparenta implicare în asasinarea soțului ei, lordul Darnley. În 1567, a fost obligată să abdice în favoarea bebelușului ei, Iacob al VI-lea. În anul

următor a scăpat din temnița din Scoția și a fugit în Anglia, lăsându-se pe mâinile verișoarei ei.

Elisabeta avea toate motivele să o dispreţuiască pe Maria şi să o trimită înapoi în Scoția. Era complet diferită de regină – egoistă, nestatornică şi imorală. Era o catolică pătimașă și urma să îi atragă în jurul ei pe toți cei din Anglia și de peste hotare care doreau să o detroneze pe Elisabeta și să pună în fruntea țării un catolic. Nu putea fi de încredere. Dar, spre consternarea lui Cecil, a consilierilor ei și a poporului englez, Elisabeta i-a permis Mariei să rămână în țară, într-o formă lejeră de arest la domiciliu. Politic vorbind, acest lucru nu părea să aibă nici un sens. Îi scotea din minți pe scoțieni și era o amenințare la adresa relațiilor dintre cele două națiuni.

În timp ce Maria a început să pună la cale o conspiraţie tainică împotriva Elisabetei şi din toate taberele au apărut apeluri care cereau să fie executată pentru trădare, regina a refuzat inexplicabil să facă ce părea a fi următorul pas logic. Era oare pur şi simplu vorba de un membru al dinastiei Tudorilor protejându-l pe un altul? Se temea de urmările pe care execuția unei regine le-ar fi avut și de ce ar fi însemnat așa ceva pentru propria soartă? Oricare ar fi fost răspunsul, situația o făcea să pară slabă și egoistă, ca și cum ce conta era să apere o altă regină.

Apoi, în 1586, Maria a fost implicată în cel mai îndrăzneţ complot de asasinare a Elisabetei, în urma căruia Maria ar fi devenit regină a Angliei. Avea susținere secretă din partea papei și a spaniolilor, dovezile amestecului ei în uneltire fiind incontestabile. Acest lucru a scandalizat publicul, care-și putea imagina sângerosul război civil ce s-ar fi declanșat dacă planul secret ar fi mers mai departe. De această dată, presiunea simțită de Elisabeta era prea mare – chiar dacă Maria fusese regină, trebuia executată. Dar Elisabeta a ezitat din nou.

În urma procesului, Maria a fost condamnată, dar Elisabeta nu a găsit puterea de a semna sentința la moarte. Lui Cecil și curtenilor care o vedeau zi de zi, regina nu li se păruse niciând atât de tulburată. În final, în luna februarie a anului următor, a cedat presiunilor și a semnat condamnarea. Maria a fost decapitată în ziua următoare. Țara a sărbătorit; Cecil și colegii săi miniștri au răsuflat ușurați. Nu aveau să mai existe conspirații împotriva Elisabetei, astfel că lipsa unui moștenitor era mai ușor de suportat. În pofida modului aparent eronat în care gestionase situația, poporul englez a iertat-o rapid. Dovedise că a putut să pună bunăstarea țării înaintea considerațiilor personale, iar reticența ei făcuse decizia

finală să pară cu atât mai eroică.

Regele Filip al II-lea al Spaniei o cunoştea pe Elisabeta de mulţi ani, fiindcă fusese căsătorit cu sora ei vitregă, regina Maria I. Când aceasta o întemniţase pe Elisabeta în Turnul Londrei, Filip izbutise să o îmbuneze pe Maria şi să o elibereze. Tânăra Elisabeta i s-a părut chiar fermecătoare şi i-a admirat inteligența. De-a lungul anilor însă, a ajuns să se teamă de ea şi să o dispreţuiască. Era principalul obstacol în calea obiectivului său de a restabili dominația catolicismului şi era nevoit să o umilească. În mintea lui, nu era adevărata regină a Angliei. A început să trimită pe ascuns preoți iezuiți în Anglia pentru a răspândi credinţa catolică şi pentru a instiga în secret la revoltă. Şi-a dezvoltat forţa navală şi, pe furiș, s-a pregătit pentru ce avea să fie cunoscut drept Inițiativa Angliei, o invazie de mari proporții care ar fi copleşit insula, readucând-o la catolicism. Execuția Mariei, regina Scoției, a fost picătura care a umplut paharul – era momentul invaziei.

Filip s-a simţit cu adevărat încrezător în succes. De-a lungul anilor, evaluase capacitatea marelui său rival. Regina era abilă şi isteață, dar avea un dezavantaj copleşitor – era femeie. Ca atare, era nepotrivită pentru a conduce un război. De fapt, părea să se teamă de conflictele armate, negociind şi găsind mereu modalități de a le evita. Nu acordase niciodată prea multă atenție armatei. Flota engleză era relativ redusă, navele sale nu erau nici pe departe la fel de mari şi de puternice ca uriașele galioane spaniole. Armata engleză era jalnică în comparație cu a Spaniei. Iar Filip avea aurul din Lumea Nouă cu care putea susține efortul.

A planificat invazia pentru vara lui 1587, dar în anul respectiv Sir Francis Drake a atacat coasta spaniolă şi a distrus multe corăbii în portul Cádiz, confiscând comori mari de aur. Filip a amânat invazia pentru anul următor, costurile pentru întreținerea armatei şi construirea de galioane crescând încetul cu încetul.

Filip supervizase cele mai mici detalii ale invaziei. Urma să lanseze o Armadă invincibilă de vreo 130 de corăbii, cu echipaje compuse din peste 30 000 de oameni. Aceştia aveau să distrugă cu uşurință flota engleză, să se reunească apoi cu masiva forță spaniolă din Țările de Jos, să traverseze Canalul Mânecii şi să distrugă tot în drum spre Londra, unde o vor captura pe regină şi o vor judeca pentru execuția Mariei, regina Scoției; ulterior, pe tronul Angliei va ajunge propria fiică.

Într-un final, Armada a pornit în mai 1588 și până în luna iulie flota spaniolă a executat manevre în preajma coastei sud-vestice a Angliei. Galioanele spaniole perfecționaseră o anumită tactică de luptă: erau atât de mari încât acționau în apropierea corăbiilor inamice, aruncau cangea și aproape o armată întreagă se cățăra la bord. Dar nu se confruntaseră niciodată cu navele engleze mult mai mici și mai rapide, cu tunurile lor cu rază lungă de acțiune, și nici cu ape mai agitate decât Mediterana. Nu s-au descurcat deloc bine.

Pe 27 iulie, Armada a ancorat la Calais, la doar câțiva kilometri distanță de locul în care armata spaniolă îi aștepta. În miez de noapte, englezii au trimis cinci „nave de foc“ fără echipaj – încărcate cu lemne și smoală în flăcări – către galioanele ancorate. Din cauza vântului puternic din seara respectivă, focul s-a întins rapid de la navă la navă. Galioanele spaniole au încercat să se regrupeze în largul mării, dar formațiunea lor era slăbită și împrăștiată, iar corăbiile engleze rapide le-au luat la țintă cu tunurile de parcă ar fi fost niște rațe pe apă. După ce vântul și-a schimbat iar direcția, spaniolii au fost obligați să se retragă înspre nord, în regiunile mai furtunoase ale Mării Nordului. Încercând să ocolească Anglia și să se refugieze în Spania, și-au pierdut majoritatea navelor și peste 20 000 de soldați. Englezii nu pierduseră nici o ambarcațiune și n-au pierdut decât vreo sută de vieți omenești. A fost una dintre cele mai zdrobitoare victorii din istoria militară.

Pentru Filip, a fost cel mai umilitor moment al vieții. S-a retras în palatul său, unde a rămas ascuns câteva luni, meditând asupra dezastrului. Armada lăsase Spania complet falită, iar în anii ce aveau să urmeze, Anglia va prospera, în vreme ce Spania devenea o putere de mâna a doua. Într-un fel sau altul, Elisabeta fusese mai isteață decât el. În ochii celorlalți lideri din Europa care o detestau părea acum invincibilă, un conducător de temut. Papa Sixt al V-lea, care o excomunicase pe regină și binecuvântase Armada, exclama: „Uite ce bine conduce! Nu-i decât o femeie, stăpână pe-o jumătate de insulă, dar inspiră groază Spaniei, Franței, Imperiului și tuturor!“

În Anglia luase naștere un adevărat cult în jurul Reginei Fecioară. I se spunea „Maiestate Sacră“. Să o zărești pentru o clipă când călărea prin Londra sau trecea cu șalupa pe Tamisa părea un soi de experiență religioasă.

Însă un grup s-a dovedit mai puțin sensibil la această aură intensă – noua

generație de bărbați care umpleau acum curtea regală. Pentru aceștia, regina își arăta vârsta. Îi respectau realizările, însă o considerau mai degrabă o figură maternă dominantă. Anglia era o putere în ascensiune. Acești tineri tânjeau să-și facă un renume pe câmpul de luptă și, în felul ăsta, să dobândească recunoaștere publică. Cu toate astea, Elisabeta le zădărnicea constant această dorință. Refuza să finanțeze o campanie de mare amploare pentru a încheia socotelile cu Filip sau pentru a-i ajuta pe francezi în conflictul cu spaniolii. O considerau istovită și simțeau că venise vremea ca generația lor energică, masculină să conducă Anglia. Iar tânărul care a ajuns să simbolizeze acest nou spirit a fost Robert Devereux, al doilea conte de Essex.

Născut în 1566, Essex era chipeș și de nestăpânit. Știa că regina avea o slăbiciune pentru bărbați tineri, așa că a fermecat-o numaidecât, devenind preferatul ei. O plăcea și o admira cu adevărat, dar în același timp era deranjat de puterea pe care o exercita asupra destinului său. A început să o pună la încercare: i-a cerut favoruri, în mare parte bani. I s-au oferit. Reginei părea să-i placă să-l răsfețe. Pe măsură ce relația avansa, Essex a început să o considere o femeie pe care putea să o manipuleze. A început să o critice destul de îndrăzneț în fața celorlalți curteni, iar regina i-a permis să scape nepedepsit. Însă se opunea când îi cerea funcții politice înalte pentru el și pentru amicii lui, făcându-l să-și piardă cumpătul. Era umilitor să depindă de capriciile unei femei! După câteva zile se calma și își reîncepea ofensiva bazată pe șarm.

Ținut departe de puterea politică, a considerat că unica lui șansă la celebritate și la glorie era să conducă armata engleză la victorie. Elisabeta i-a permis să conducă expediții militare mai restrânse pe continent. Antecedentele sale erau contradictorii – era viteaz, dar nu foarte priceput la strategie. Apoi, în 1596, a convins-o să-i dea voie să conducă un raid asemenea celor întreprinse de Drake pe coasta spaniolă. De această dată, îndrăzneala lui a dat roade, iar campania a fost un succes. Pentru poporul englez, acum întru câtva amețit de noul statut de putere europeană, Essex reprezenta noul motiv de mândrie, devenind preferatul tuturor. Essex nu s-a săturat doar cu atât, așa că i-a cerut în continuare reginei să-i mai dea șansa de a intra în luptă. Punea reticența ei pe seama nenumăraților dușmani pe care și-i făcuse la curte, bărbați care-l invidiau.

În 1598, la curte a ajuns vestea că un grup de rebeli irlandezi conduși de Hugh O’Neill, al doilea conte de Tyrone, cutreiera teritoriile controlate de englezi în Irlanda și provoca mari pagube. Essex și-a oferit serviciile pentru a conduce o armată care să-l zdrobească pe Tyrone. A implorat, a insistat și, în cele din urmă,

Elisabeta s-a înduplecat. Simțindu-se încrezător în puterea pe care o avea asupra reginei, i-a cerut cea mai mare armată strânsă vreodată de englezi. Pentru prima oară, se simțea cu adevărat apreciat de ea. Poseda o abilitate stranie de a-l face să-și dorească să o mulțumească. Și-a exprimat recunoștința și i-a promis că va duce sarcina la bun sfârșit în scurtă vreme. Irlanda avea să fie mijlocul prin care va urca în ierarhie.

Dar, odată ajuns acolo, necazurile s-au ținut lanț. Era iarna lui 1599; vremea, îngrozitoare, iar pământul, o adevărată mlaștină. Nu putea să înainteze cu armata sa masivă. Irlandezii erau vicleni, maeștri ai războiului de gherilă. În vreme ce englezii au rămas în taberele lor, mii de soldați mureau din cauza bolilor și la fel de mulți începeau să dezerteze. Essex nu putea decât să-și închipuie cum îl vorbesc pe la spate nenumărații săi dușmani de la curte. Era sigur că regina și câțiva miniștri îi puseseră cumva la cale eșecul.

A fost nevoit să o pună din nou la încercare – i-a cerut întăriri. Regina a încuviințat, dar i-a poruncit să-l găsească și să îl învingă în cele din urmă pe Tyrone. Din senin, presiunea era prea mare, a dat vina pe regină și pe invidioșii ei curteni că încercau să-l grăbească. S-a simțit umilit din cauza posturii în care se găsea, așa că spre sfârșitul lunii decisese un plan care să pună capăt odată pentru totdeauna nenorocirilor sale – avea să negocieze pe ascuns un armistițiu cu Tyrone, apoi avea să se întoarcă în Anglia și să mărșăluiască spre Londra cu trupele sale. Urma să o oblige pe regină să se debaraseze de inamicii lui de la curte și să-i garanteze poziția de consilier principal. Trebuia să fie categoric, dar să-i respecte funcția; văzându-l în carne și oase și înconjurat de trupele sale, regina avea să cedeze fără doar și poate.

După un marș grăbit prin Anglia, s-a înfățișat pe neașteptate într-o dimineață în dormitorul ei, cu uniforma plină de noroi. Regina, luată prin surprindere și neștiind dacă venise să o aresteze și să pornească o lovitură de stat, și-a păstrat sângele-rece. I-a întins mâna pentru a-i fi sărutată și i-a zis că vor discuta despre Irlanda în partea a doua a zilei. Calmul ei l-a pus în încurcătură; nu se așteptase la așa ceva. Exercita o putere ciudată asupra lui. Cumva, rolurile se inversaseră și a fost de acord să amâne discuția până spre după-amiază. În câteva ore, s-a trezit înșfăcat de soldații reginei și arestat la domiciliu.

Bazându-se pe influența sa asupra reginei și pe multele ocazii în care îl iertase, i-a scris scrisoare după scrisoare, cerându-și iertare pentru acțiunile întreprinse. Nu a primit nici un răspuns. Așa ceva nu se mai întâmplase până atunci și l-a

înfricoşat. În cele din urmă, în august 1600, l-a eliberat. Recunoscător pentru asta şi punându-şi la cale revenirea, i-a mai cerut o singură favoare – să îi redea monopolul pe care-l avusese asupra vânzării vinurilor dulci din Anglia; era extrem de îndatorat, iar aceasta era principala lui sursă de venit. Spre disperarea lui, regina a refuzat să-i onoreze solicitarea. Încerca un anumit joc, străduindu-se să-l înveţe o lecţie sau să-l îmblânzească, însă acest lucru nu avea să se întâmple niciodată. Întrecuse prea mult măsura cu el.

Bărbatul s-a retras în casa lui din Londra şi i-a strâns în jurul său pe toţi nobilii nemulţumiţi din Anglia. Avea să-i conducă într-un marş până la reşedinţa reginei şi să pună stăpânire pe ţară. A anticipat că mii de englezi, care continuau să-l adore, se vor ralia cauzei şi vor îngroşa rândurile trupelor sale. Într-un final, la începutul lui februarie 1601, şi-a pus planul în acţiune. Spre neînchipuita lui consternare, londonezii au rămas în casele lor şi l-au ignorat. Simţind nesăbuinţa aventurii, camarazii lui soldaţi l-au abandonat numaidecât. Rămas practic singur, s-a retras în casa lui. Ştia că acesta-i era sfârşitul, dar, cel puţin, avea să rămână sfidător.

În seara cu pricina, soldaţi au venit să-l aresteze pe Essex. Elisabeta a comandat un proces rapid, iar Essex a fost găsit vinovat de trădare. De această dată, Elisabeta n-a mai ezitat în a semna condamnarea la moarte. În timpul procesului, Essex şi-a păstrat cea mai neobrăzată atitudine. Avea să meargă la moarte negându-şi vinovăţia şi refuzând să ceară îndurare.

În noaptea de dinainte să fie decapitat, regina şi-a trimis propriul capelan ca să îl pregătească pentru moarte. În faţa acestui delegat al Elisabetei, care îi transmitea ultimele sale cuvinte, Essex a clacat. Toate acele clipe în care îi percepuse autoritatea, dar se străduise să i se împotrivească, inclusiv acea dimineaţă din dormitorul ei când stătuse în faţa lui cu o atitudine atât de regală şi de stăpână pe sine, l-au copleşit deodată. Şi-a mărturisit fărădelegile în faţa capelanului. În mintea lui, a confundat judecata iminentă în faţa lui Dumnezeu cu măreţia reginei, simţind întreaga povară a trădării sale. Putea să-i vadă chipul în faţa ochilor şi asta îl înspăimânta.

I-a spus capelanului: „Trebuie să mărturisesc că sunt cel mai mare, mai josnic şi mai nerecunoscător trădător care a trăit vreodată în aceste ţinuturi“. Regina era îndreptăţită să-l execute, a afirmat el. A cerut o execuţie privată pentru a nu agita publicul. Prin ultimele sale cuvinte i-a cerut Domnului să o ocrotească pe regină. A mers la moarte cu obedienţă şi demnitate discretă, pe care nimeni nu le

observase sau nu bănuise vreodată că i-ar fi caracteristice.

Interpretare. Când Elisabeta Tudor a devenit regină, şi-a înţeles poziţia extrem de fragilă. Spre deosebire de tatăl ei sau de aproape oricare alt monarh englez, n-avea pic de credibilitate ca domnitor şi nici un fel de respect sau autoritate la care să recurgă. Ţara era într-o stare vulnerabilă. Era prea tânără, fără experienţă politică şi fără să se fi aflat anterior în apropierea puterii pentru a învăţa. Dar prin simplul fapt că ocupa tronul se putea aştepta la o anumită obedienţă, dar o astfel de loialitate era fragilă şi se putea schimba odată cu cea mai măruntă greşeală sau criză. În câteva luni sau ani urma să fie obligată să se mărite, iar acest lucru, după cum ştia, putea să ducă la tot felul de probleme dacă nu năştea rapid un moştenitor de sex masculin.

Ce făcea totul mult mai tulburător era faptul că Elisabeta era ambiţioasă şi extrem de inteligentă; se simţea mai mult decât capabilă să conducă Anglia. Avea o viziune despre cum să rezolve nenumăratele probleme ale ţării şi să o transforme într-o putere europeană. Căsătoria nu i-ar fi fost dăunătoare doar ei, ci şi ţării. Cel mai probabil, ar fi fost nevoită să se căsătorească cu un prinţ străin, a cărui loialitate ar fi faţă de ţara lui de origine. Ar fi folosit Anglia ca un pion în jocurile de putere ale continentului şi ar fi stors-o şi mai mult de resurse. Dată fiind conjunctura potrivnică, cum putea oare să spere că va conduce Anglia pe cont propriu? A decis că singura cale de a merge mai departe era să-şi transforme poziţia vulnerabilă într-un avantaj, creându-şi propria credibilitate şi autoritate, care, în cele din urmă, să-i confere puteri mult mai mari decât ale oricărui alt rege dinaintea ei.

Planul ei urma următoarea logică: regii şi reginele epocii conduceau simţindu-se deosebit de îndreptăţiţi datorită descendenţei şi statutului lor semidivin. Se aşteptau la obedienţă şi loialitate desăvârşită. Nu erau nevoiţi să facă nimic pentru a avea parte de aceste lucruri: erau parte din statut. Dar acest sentiment de îndreptăţire nu era lipsit de consecinţe. În majoritatea cazurilor, supuşii lor îi respectau, dar legătura emoţională cu asemenea conducători nu era foarte profundă. Cetăţenii englezi puteau să simtă distanţa care îi despărţea de monarh şi cât de puţin erau luaţi în considerare de suveranii lor.

Sentimentul de îndreptăţire le diminua şi eficienţa politică. Miniştrii guvernului

erau înfricoşaţi şi intimidaţi de o persoană ca Henric al VIII-lea, astfel că energia lor era consumată pentru a-l calma pe rege, în loc să-şi pună la treabă inteligenţa şi puterile creatoare. Având senzaţia că totul li se cuvine, suveranii erau mai puţin atenţi la detaliile legate de guvernare, care erau prea plictisitoare; războaiele de cucerire au devenit mijloacele principale de obţinere a gloriei şi de câştigare a bogăţiilor pentru aristocraţie, chiar dacă asemenea conflicte secătuiau resursele ţării. Aceşti conducători puteau fi incredibil de egoişti – Henric al VIII-lea a executat-o pe mama Elisabetei ca să se poată căsători cu noua lui metresă, fără să-i pese cât de tiranic îl făcea să pară în ochii englezilor. Maria, regina Scoţiei, şi-a ucis soţul ca să se poată mărita cu amantul ei.

Elisabetei i-ar fi fost uşor să se amăgească şi să se aştepte că augusta ei poziţie va fi însoţită de loialitatea supuşilor. Dar era prea isteaţă ca să pice într-o asemenea capcană. În mod deliberat, s-a îndreptat în direcţia opusă. N-a simţit că ar avea vreun drept anume. Îşi amintea continuu de fragilitatea poziţiei ei. Nu se aştepta la loialitate în mod pasiv; avea să o caute activ. Va câştiga încrederea şi credibilitatea de care avea nevoie pe parcurs prin acţiunile ei. Urma să demonstreze că nu este egoistă, că tot ce făcea era motivat de binele suprem al naţiunii. În munca ei, va fi vigilentă şi neabătută. Avea să transforme modul în care oamenii (supuşii ei, miniştrii, rivalii externi) o percepeau – de la o femeie slabă şi lipsită de experienţă la o personalitate cu o putere şi cu o autoritate deosebite. Creând legături mult mai strânse cu miniştri şi cu oameni de rând, va doborî nestatornicia naturală a poporului, canalizându-i energiile în scopul reconstruirii Angliei.

Primele ei apariţii în faţa poporului englez au fost inteligent organizate ca să pregătească terenul pentru un nou tip de conducere. Înconjurată de tot fastul regal obişnuit, a adăugat o doză de bun-simţ specific omului de rând ce a făcut-o să aibă o prezenţă deopotrivă liniştitoare şi regală. Şi nu juca teatru. Simţindu-se lipsită de puteri în tinereţe, se putea identifica cu cele mai sărmane slujnice din Anglia. Le arăta prin atitudinea ei că era de partea lor, sensibilă faţă de părerile pe care le aveau despre ea. Dorea să le capete binecuvântarea. Avea să se bazeze pe această empatie de-a lungul întregii ei domnii, iar legăturile cu supuşii au fost mai intense decât cele ale oricărui monarh dinaintea ei.

În privinţa miniştrilor ei, sarcina a fost mai delicată şi mai dificilă. Erau bărbaţi însetaţi de putere, orgolioşi şi cu nevoia de a se simţi superiori şi mai deştepţi decât ea. Se baza pe ajutorul şi pe bunăvoinţa lor pentru a conduce ţara, dar, dacă lăsa să se întrevadă că era prea dependentă de ei, ar fi călcat-o în picioare. Astfel,

din prima zi a domniei, a arătat cu claritate următoarele lucruri: o interesau doar afacerile; avea să muncească mai mult decât ei toți; va reduce cheltuielile curții, sacrificându-și venitul în acest proces; toate activitățile aveau să se îndrepte spre scoaterea Angliei din abisul în care se prăbușise. Și-a arătat de la început cunoștințele superioare despre finanțele țării și și-a manifestat latura dură în orice negociere pe care a purtat-o. Ocazional, exploda de furie dacă un ministru părea să-și promoveze o agendă personală, asemenea izbucniri putând fi destul de intimidante.

În mare parte totuși, era caldă și empatică, sensibilă la diversele stări de spirit ale acestor bărbați. În scurtă vreme, doreau să o mulțumească și să aibă parte de consimțământul ei. Dacă nu munceau din răsputeri sau inteligent, ar fi putut fi izolați și tratați cu răceală, astfel că, inconștient, doreau să evite așa ceva. Respectau faptul că se ridica la înălțimea propriilor standarde înalte. Astfel, i-a pus treptat pe acești miniștri în aceeași poziție în care se găsise și ea: nevoiți să-i câștige încrederea și respectul prin acțiunile pe care le întreprindeau. În locul unui grup de miniștri egoiști și uneltitori, regina avea o echipă care se străduia să-i promoveze intențiile, iar rezultatele au vorbit curând de la sine.

Prin aceste metode, Elisabeta a dobândit credibilitatea de care avea nevoie, dar a făcut o mare greșeală – felul în care a gestionat situația Mariei, regina Scoției. Ajunsese să se simtă oarecum îndreptățită în poziția ei, având impresia că, în acel caz, știa mai bine ce e de făcut decât miniștrii ei și că reținerile personale legate de executarea unei regine erau mai presus de orice altceva. A plătit pentru asta, simțind că respectul oamenilor pentru ea dispărea, s-a întristat. Conștiința pe care o avea cu privire la binele suprem o îndruma, dar în cazul respectiv binele suprem ar fi însemnat executarea Mariei. Își încălca principiile.

A fost nevoie de ceva timp, însă și-a dat seama de greșeala făcută. Și-a însărcinat șeful serviciului secret să o atragă pe Maria în cea mai vastă conspirație cu putință ce avea drept scop eliminarea reginei. Având dovezi solide ale complicității Mariei, Elisabeta putea face pasul care o îngrozea. În cele din urmă, trecând peste sentimentele ei de dragul națiunii și, practic, recunoscându-și greșeala, s-a bucurat de și mai multă încredere din partea englezilor. A fost o reacție la opinia publică de care aproape nici un suveran al epocii nu era capabil.

Nu era naivă în privința rivalilor ei străini, în special Filip al II-lea. Elisabeta pricepea situația: nimic din ce făcuse nu-i câștigase vreun pic de respect sau de răgaz în privința nesfârșitelor conspirații ce doreau eliminarea ei. O

desconsiderau pentru că era nemăritată şi pentru că era o femeie care părea să se teamă de conflicte şi de războaie. A ignorat aceste lucruri şi şi-a continuat misiunea de a consolida finanţele Angliei. Dar când invazia insulei a părut inevitabilă, a ştiut că venise timpul să dovedească, în sfârşit, că era un mare strateg. Avea să mizeze pe faptul că Filip îi subestima şiretenia şi tenacitatea ca lider.

Dacă era necesar războiul, avea să-l poarte cât mai economic şi mai eficient cu putinţă. A investit sume considerabile în crearea celui mai elaborat sistem de spionaj din Europa, care i-a permis să afle dinainte planurile de invazie ale Spaniei, inclusiv data pornirii acesteia. Cunoscând asemenea informaţii, putea comanda şi plăti o armată în ultimul moment, economisind sume uriaşe de bani. A finanţat raidurile lui Sir Frances Drake de pe coastele Spaniei şi împotriva galioanelor acesteia. Asta i-a permis să umple vistieria Angliei şi să întârzie ofensiva Armadei, astfel operaţiunea a devenit şi mai costisitoare pentru Filip.

Când a părut cert că Armada avea să pornească lupta în câteva luni, a dezvoltat rapid flota engleză, comandând ambarcaţiuni mai mici şi mai rapide, mai ieftine de produs în masă şi foarte potrivite pentru apele din jurul Angliei. Spre deosebire de Filip, a lăsat strategia de luptă în mâinile amiralilor săi, dar a trecut peste cuvântul lor într-o singură privinţă – dorea să se confrunte cu Armada cât mai aproape de Anglia. Asta ar fi fost în avantajul englezilor, căci galioanele spaniole nu erau potrivite pentru apele agitate din nord, iar soldaţii englezi, având-şi patria în spate, ar fi luptat cu şi mai multă înverşunare. În final, Spania a fost ruinată şi nu şi-a mai recăpătat niciodată gloria de odinioară, în vreme ce Anglia sub domnia Elisabetei era în ascensiune. Însă, după această mare victorie, a rezistat deciziilor de a continua lupta pe tărâm spaniol şi de a da ţării respective lovitura fatală. Nu era interesată de război pentru glorie sau cucerire, ci doar pentru a păzi interesele propriei naţiuni.

După înfrângerea Armadei, autoritatea şi credibilitatea ei păreau invulnerabile, dar Elisabeta nu a lăsat niciodată garda jos. Ştia că odată cu vârsta şi cu succesele avea să aibă în mod firesc acel îngrozitor sentiment că totul i se cuvine şi să dea dovadă de insensibilitatea care îl însoţea. Ca femeie care conducea ţara singură, nu-şi putea permite o asemenea dezamăgire. A rămas deschisă faţă de stările de spirit ale celor din jur, înţelegând că tinerii care ocupau de-acum curtea aveau o atitudine mult diferită faţă de ea. Îi respectau postura de regină, dar sentimentele lor nu mergeau mai departe de atât. Încă o dată, avea să fie nevoită să lupte împotriva egourilor masculine, dar fără să se bazeze pe farmecul

tineresc și pe cochetăria sa.

Obiectivul ei în privința lui Essex era să-l îmblânzească și să-i canalizeze energia spre binele țării, așa cum o făcuse și cu miniștrii ei. I-a îndeplinit dorințele nesfârșite legate de bani și de beneficii, încercând să-i aline nesiguranțele, însă în privința oferirii oricărui tip de putere politică a stabilit limite. Era nevoit să-și dovedească valoarea, să se ridice la nivelul ei, înainte să i se acorde astfel de puteri. Când el făcea crize de nervi, ea rămânea calmă și fermă, dovedindu-și inconștient superioritatea în fața lui și nevoia de autocontrol. De îndată ce a devenit limpede că nu putea fi adus pe drumul cel bun, l-a lăsat să meargă îndeajuns de departe cu conspirațiile pentru a-i distruge reputația și pentru a-și permite să se descotorosească de el. Iar când Essex a ajuns în fața morții pentru delictele sale, nu l-a îngrozit numai imaginea lui Dumnezeu, ci și cea a reginei, a cărei aură de autoritate l-a copleșit până la urmă și pe cel mai neobrăzat și mai egocentric dintre bărbați.

Concluzie: deşi nu mai există regi şi regine puternice printre noi, foarte mulţi oameni acţionează ca şi cum s-ar considera capete încoronate. Simțim că ni se cuvine să fim respectați pentru munca noastră, indiferent cât de puține lucruri am realizat în realitate. Simțim că oamenii ar trebui să ne ia ideile și proiectele în serios, indiferent cât de puțin am reflectat asupra lor sau cât de modeste ne-ar fi reușitele. Ne așteptăm ca oamenii să ne ajute în carieră, deoarece suntem sinceri și avem cele mai bune intenții. O parte din această formă modernă a îndreptățirii ar putea fi o consecință a faptului că am fost răsfățați de părinții noștri, care ne-au făcut să simțim că tot ce atingem se transformă în aur. Cealaltă parte ar putea să-și aibă originea în tehnologia care ne domină viețile și care ne răsfață la rândul ei. Ne conferă puteri imense, fără să fim nevoiți să facem nici un efort real. Am ajuns să considerăm că asemenea puteri vin de la sine și să așteptăm ca totul în viață să se întâmple rapid și ușor.

Oricare ar fi cauza, ne molipsește pe toți și trebuie să privim acest sentiment de îndreptățire ca un blestem. Ne face să ignorăm realitatea – oamenii nu au nici un motiv intrinsec să aibă încredere în noi sau să ne respecte pentru ce suntem. Ne face indolenți și mulțumiți de cea mai neînsemnată idee sau de prima schiță a lucrării noastre. De ce ar trebui să ne îmbunătățim activitatea sau să ne străduim să ne perfecționăm dacă simțim că suntem deja minunați? Ne face insensibili și egocentrici. Având impresia că toți ceilalți ne datorează încredere și respect, le negăm voința, abilitatea de a judeca singuri, iar acest lucru este enervant. Poate

că nu observăm asta, dar trezim resentimente.

Iar dacă devenim lideri sau subordonaţi direct ai liderului, efectul acestui blestem nu face altceva decât să se înrăutăţească. Inconştient, tindem să luăm distanţă şi să ne aşteptăm ca oamenii să ni se adreseze dând dovadă de loialitate şi de respect pentru poziţia înaltă pe care o ocupăm. Devenim defensivi şi orgolioşi dacă ideile ne sunt contestate, dacă inteligenţa şi înţelepciunea ne sunt puse la îndoială, chiar şi în privinţa celor mai mărunte chestiuni. Ne aşteptăm să avem parte de anumite beneficii şi privilegii, iar când trebuie făcute sacrificii, simţim că ar trebui să fim scutiţi. Dacă facem o greşeală, este întotdeauna vina celuilalt, sau a circumstanţelor, sau a vreunui diavol lăuntric trecător pe care nu-l putem controla. Nu suntem niciodată cu adevărat vinovaţi noi înşine.

Nu suntem conştienţi de modul în care acest lucru îi afectează pe cei pe care îi conducem, deoarece remarcăm doar zâmbetele şi gesturile de aprobare ale oamenilor faţă de ce spunem. Dar ei îşi dau seama. Simt atitudinea pe care o proiectăm şi pe parcurs îşi pierd respectul faţă de noi, iar influenţa pe care o avem asupra lor dispare. Într-un anumit punct critic, se pot întoarce împotriva noastră într-o manieră şocantă.

Ca Elisabeta, trebuie să ne dăm seama că, în realitate, ne aflăm într-o poziţie fragilă şi că e necesară adoptarea atitudinii opuse: să nu ne aşteptăm la nimic de la oamenii din jurul nostru, de la cei pe care îi conducem. Să nu fim defensivi, nici să nu stăm de-o parte, ci să rămânem complet activi – tot ce primim din partea celorlalţi, mai ales respectul, trebuie meritat. Suntem nevoiţi să ne demonstrăm continuu valoarea. Trebuie să arătăm că principala noastră atenţie se îndreaptă asupra bunăstării grupului, nu asupra propriei persoane şi a egoului nostru fragil. Trebuie să fim sensibili şi cu adevărat empatici faţă de stările de spirit ale oamenilor, dar cu anumite limite – când vine vorba de cei care îşi fac în mod evident publicitate, ne arătăm duri şi necruţători. Trebuie să ne respectăm cuvântul dat, să muncim mai mult decât ceilalţi, să ne sacrificăm interesele dacă este nevoie şi să ne asumăm răspunderea pentru orice greşeli. Ne aşteptăm ca membrii grupului să ne urmeze exemplul şi să îşi dovedească la rândul lor valoarea.

Cu o asemenea atitudine vom observa că avem un efect foarte diferit. Oamenii se vor deschide faţă de influenţa noastră; pe măsură ce ne îndreptăm spre ei, vor veni spre noi. Vor dori să ne câştige aprobarea şi respectul. Având o astfel de legătură emoţională, ni se vor ierta mai uşor greşelile. Energia grupului nu este

risipită prin conflicte interne nesfârșite și prin ciocniri ale egourilor, ci este direcționată către atingerea obiectivelor și a realizării unor lucruri mărețe. Și, obținând asemenea rezultate, ne putem crea o aură de autoritate și de putere care nu va face altceva decât să se intensifice în timp. Ce spunem și facem pare să capete greutate suplimentară și astfel reputația noastră devine cunoscută.

Aceasta-i [...] calea către supunerea dorințelor nestăpânite. Dar există și un drum mai scurt către un țel mai nobil – supunerea voinței. Când la mijloc sunt puse interesele umanității, oamenii vor da de bunăvoie ascultare celui pe care-l socotesc mai înțelept dintre ei. Poți să dovedești asta pretutindeni: o să vezi că bolnavul îl va implora pe cel care știe medicină să-i spună ce să facă și că întregul echipaj al corabiei va fi atent la cârmaci.

– Xenofon

Secretele naturii umane

Ne place să credem că emoțiile pe care le trăim sunt simple și pure: iubim anumiți oameni și îi urâm pe alții, respectăm și admirăm un individ și nu simțim nimic altceva decât dispreț pentru un altul. Adevărul este că aproape niciodată nu se întâmplă așa. Faptul că emoțiile noastre sunt aproape mereu ambivalente, rareori simple și pure este fundamental naturii umane. Putem simți dragoste și dușmănie în același timp, la fel și admirație și invidie.

Această ambivalență începe din copilărie și stabilește tiparul pentru restul vieții. Dacă am avut părinți relativ grijulii și iubitori, ne amintim de copilărie cu afecțiune, ca de o epocă de aur. Ceea ce în mod convenabil trecem cu vederea este faptul că și față de părinții noștri aveam tendința să simțim resentimente din cauza dependenței față de iubirea și de atenția lor. În anumite cazuri, ne simțeam sufocați. Tânjeam să ne afirmăm voința, să demonstrăm că ne putem descurca singuri. Faptul că ne simțeam prea dependenți de atenția lor ne trezea frici îngrozitoare cu privire la vulnerabilitatea noastră dacă ei ar fi dispărut. Și, astfel, pe lângă afecțiunea pe care o simțeam, percepeam inevitabil o anumită ostilitate și dorința de a nu-i mai asculta.

Dacă nu au fost foarte binevoitori și grijulii, mai târziu în viață le purtăm pică și nu ne putem aminti decât de răceala lor și de antipatia pe care le-o purtăm. Dar uităm că în copilărie tindeam să trecem numaidecât peste trăsăturile lor negative și să găsim modalități de a-i iubi în pofida modului în care se comportau, învinovățindu-ne că nu am fost demni de afecțiunea lor. Pentru că depindeam de ei pentru a supraviețui, să fi simțit că nu le pasă deloc de noi ne-ar fi declanșat mult prea multă anxietate. Sentimente de nevoie și de dragoste erau combinate cu clipe de furie și de frustrare.

Astfel, în copilărie, când eram dominați de o emoție, cealaltă o urma îndeaproape, ca o continuă nuanță ambivalentă. Ca adulți, experimentăm o pendulare asemănătoare cu amicii și cu partenerii noștri, mai ales dacă ne simțim vulnerabili și dependenți de ei.

O parte din motivul pentru care există aceste ambivalențe fundamentale este

faptul că emoţiile pure şi puternice sunt înspăimântătoare. Reprezintă o pierdere temporară a controlului. Par să ne neutralizeze voinţa. Inconştient, le echilibrăm cu emoţii opuse sau contradictorii. Şi, parţial, acest lucru îşi are originea în faptul că stările noastre de spirit se transformă şi se suprapun continuu. Oricare i-ar fi cauza, nu suntem conştienţi de propria ambivalenţă deoarece complexitatea emoţiilor pe care le simţim este derutantă, aşa că preferăm să ne bazăm pe explicaţii simple cu privire la cine suntem şi ce simţim. Facem acelaşi lucru cu oamenii din jur, interpretându-le sentimentele încât să ajungem la unele simple şi uşor de asimilat. Ar fi nevoie de eforturi şi de multă onestitate din partea noastră pentru a ne surprinde în acţiune ambivalenţa inerentă.

Acest aspect fundamental al naturii umane nu este nicăieri mai evident decât în relaţia noastră cu lideri, pe care îi asociem inconştient cu figurile parentale. Această ambivalenţă faţă de conducători funcţionează în felul următor.

Pe de o parte, admitem intuitiv nevoia de lideri. În orice grup, oamenii au agende restrânse şi interese contrare. Membrii se simt nesiguri în privinţa propriei poziţii şi se străduiesc să şi-o consolideze. În lipsa conducătorilor care să se ridice deasupra acestor interese contradictorii şi care să vadă imaginea de ansamblu, grupul ar da de necazuri. Decizii dificile n-ar fi luate niciodată. Nimeni n-ar cârmui corabia. Prin urmare, tânjim după un conducător şi ne simţim dezorientaţi, ba chiar isterici fără cineva care să îndeplinească acest rol.

Pe de altă parte, tindem să ne temem şi chiar să-i detestăm pe cei care ne sunt superiori. Ne este frică de faptul că vor fi tentaţi să-şi folosească privilegiile conferite de poziţia lor pentru a acumula mai multă putere şi pentru a se îmbogăţi, o situaţie destul de răspândită. Suntem şi creaturi încăpăţânate. Nu ne simţim în largul nostru în privinţa inferiorităţii şi a dependenţei care sunt asociate cu faptul că ne aflăm în slujba unui lider. Dorim să ne manifestăm voinţa şi să ne simţim autonomi. Invidiem în secret recunoaşterea şi privilegiile liderilor. Această ambivalenţă fundamentală înclină înspre latura negativă când liderii dau semne de abuzuri, de nepăsare sau de incompetenţă. Indiferent cât de puternici sunt conducătorii, indiferent cât de mult i-am admira, dincolo de suprafaţă se găseşte această ambivalenţă care face loialitatea oamenilor să fie cunoscută pentru nestatornicie şi volatilitate.

Cei aflaţi la putere vor tinde să observe doar zâmbetele angajaţilor şi aplauzele pe care le primesc în cadrul şedinţelor, confundând acest sprijin cu realitatea. Nu îşi dau seama că oamenii manifestă aproape întotdeauna un astfel de respect faţă

de cei care le sunt superiori, deoarece soarta lor este în mâinile unor asemenea lideri și nu-și pot permite să-și scoată la iveală adevăratele sentimente. Astfel, conducătorii sunt rareori conștienți de ambivalența inerentă care există chiar și când lucrurile merg bine. Dacă liderii fac anumite greșeli sau dacă puterea lor pare instabilă, vor observa neîncrederea și lipsa de respect care se înfiripă pe nesimțite, când publicul sau membrii grupului se întorc împotriva lor cu o intensitate surprinzătoare și șocantă. Urmăriți știrile pentru a vedea cât de repede conducători din orice domeniu își pot pierde sprijinul și respectul și cât de iute sunt judecați în funcție de ultimele lor succese sau eșecuri.

Am putea fi tentați să credem că o asemenea nestatornicie este mai degrabă un fenomen modern, un produs al vremurilor încăpățânat de democratice în care trăim. În definitiv, strămoșii noștri erau mult mai ascultători decât noi, oamenii moderni, sau așa ni se pare. Dar lucrurile nu au stat așa. Din cele mai vechi timpuri, în culturi indigene și civilizații timpurii, căpetenii și regi cândva veneraţi erau trimiși frecvent la moarte dacă dădeau semne de îmbătrânire sau de slăbiciune, dacă pierdeau o bătălie, dacă treceau printr-o secetă subită – ceea ce însemna că nu mai aveau binecuvântarea zeilor –, sau dacă păreau că își favorizau clanul în detrimentul grupului. Aceste execuții erau momente de mare sărbătoare, clipe de eliberare a întregii ostilități reprimate împotriva liderilor. (Vedeți Creanga de aur a lui James Frazer pentru nenumărate exemple în această privință.)

Poate că, inconștient, strămoșii noștri se temeau de orice individ care rămânea prea mult timp la putere, deoarece înțeleseseră capacitatea puterii de a corupe; o persoană nouă și proaspătă putea fi controlată mai bine. În orice caz, în spatele obedienței lor se găsea o extraordinară prudență. Poate că nu ne mai executăm cu adevărat căpeteniile, ci o facem simbolic cu ocazia alegerilor și în mass-media, bucurându-ne când suntem martori la căderea rituală a celor puternici. Poate că nu mai dăm vina pe ei pentru lipsa ploilor, dar îi găsim vinovați pentru orice criză în economie, chiar dacă majoritatea lucrurilor din domeniul respectiv nu pot fi controlate de aceștia. Ca în cazul ploilor, par să fi pierdut binecuvântarea destinului, a zeilor. Când vine vorba despre ambivalența și neîncrederea noastră, nu ne-am schimbat așa de mult precum credem.

Totuși, de-a lungul istoriei anumiți lideri remarcabili au fost în stare să ridice un zid împotriva acestei nestatornicii, căpătând un soi de respect și de sprijin trainic care le-a permis să realizeze lucruri măreţe în timp. Ne gândim la Moise, la împăratul indian antic Ashoka, la Pericle (vedeți capitolul 1), la generalul roman

Scipio Africanul sau la regina Elisabeta I. În epoca modernă îi avem ca exemple pe Abraham Lincoln, Martin Luther King jr., Warren Buffett, Angela Merkel sau Steve Jobs. Vom numi o asemenea putere autoritate, întorcându-ne la semnificația inițială a cuvântului, care provine din latinescul auctoritas, rădăcina lui augeo, însemnând „a crește“ sau „a spori“.

Pentru romanii antici, întemeietorii republicii posedau o înțelepciune colosală. Strămoșii lor își demonstraseră această inteligență prin trăinicia și stabilitatea instituțiilor pe care le înființaseră și prin modul în care își transformaseră târgul provincial în cea mai proeminentă putere din lumea cunoscută. Atât timp cât senatorii și liderii romani reveneau la această înțelepciune fundamentală și întruchipau idealurile fondatorilor, aveau autoritate – o prezență augmentată și tot mai mult prestigiu și credibilitate. Astfel de lideri nu erau nevoiți să recurgă la discursuri sau la forță. Cetățenii romani îi urmau de bunăvoie și le acceptau ideile și sfaturile. Fiecare cuvânt sau faptă a lor părea să aibă o greutate suplimentară. Acest lucru le conferea libertate mai mare de acțiune pentru a lua decizii dificile; nu erau judecați doar în prisma ultimelor succese.

E cunoscut faptul că romanii erau capricioși și neîncrezători în cei de la putere. Convingerile lor se puteau transforma cu ușurință în război civil, lucru care, de fapt, s-a și întâmplat în câteva ocazii. A avea lideri care emanau autoritate era o modalitate de a ține sub control această combativitate, de a duce lucrurile la bun sfârșit, de a menține un grad de unitate. Și era nevoie ca asemenea lideri să întruchipeze cele mai înalte idealuri, unele care să depășească meschinăriile vieții politice cotidiene.

Acest model roman, care reprezintă o adeziune la un scop mai înalt, rămâne ingredientul esențial pentru toate formele veritabile de autoritate. Astfel trebuie să acționăm dacă dorim să instaurăm o asemenea autoritate în lumea de azi.

Mai presus de toate, trebuie să înțelegem sarcina fundamentală a oricărui lider – să ofere o viziune cuprinzătoare, să vadă imaginea de ansamblu, să lucreze pentru binele suprem al grupului și să-i mențină unitatea. Asta tânjesc oamenii să găsească în conducătorii lor. Trebuie să evităm să părem meschini, indecișI și să lăsăm impresia că avem motivații personale. Dacă dăm semne de așa ceva, vom stârni ambivalența. Concentrarea asupra viitorului și imaginii de ansamblu ar trebui să ne ocupe mare parte din gândire. Pornind de la această viziune, trebuie să stabilim obiective practice și să îndrumăm grupul în direcția lor. E nevoie să devenim maeștri ai acestui proces vizionar prin practică și experiență.

Dobândirea unei asemenea expertize ne va conferi încredere extraordinară în noi înşine, spre deosebire de încrederea contrafăcută a celor care sunt doar grandomani. Iar când transmitem această încredere, oamenii vor fi atraşi spre noi şi vor dori să ne urmeze exemplul.

În acelaşi timp însă, trebuie să vedem în leadership o relaţie dinamică pe care o avem cu cei pe care îi conducem. Trebuie să pricepem că gesturile cele mai mărunte pe care le facem au un efect subconştient asupra indivizilor. Astfel, e nevoie să fim extrem de atenţi la atitudinea noastră, la tonul pe care-l folosim. Trebuie să ne armonizăm cu stările de spirit schimbătoare ale membrilor grupului. Nu trebuie să plecăm niciodată de la premisa că ne bucurăm de sprijinul lor. Empatia noastră trebuie să fie viscerală – putem să simţim când membrii îşi pierd respectul pentru noi. Ca parte a acestei dinamici, este necesar să ne dăm seama că, atunci când dăm dovadă de respect şi încredere faţă de cei care ne sunt inferiori, asemenea sentimente se vor răsfrânge asupra noastră. Membrii se vor deschide la influenţa noastră. Trebuie să încercăm să implicăm voinţa oamenilor cât mai mult cu putinţă, să-i facem să se identifice cu misiunea grupului, să dorească să participe activ la îndeplinirea obiectivului nostru înalt.

Însă această empatie nu înseamnă că trebuie să deveniţi fără motiv moale şi docil faţă de voinţa grupului. Asta nu va indica altceva decât slăbiciune. Când vine vorba despre sarcina noastră principală – aceea de a oferi o viziune grupului şi de a-l conduce către obiectivele corespunzătoare –, trebuie să fim severi şi impasibili. Da, putem asculta ideile celorlalţi, incorporându-le pe cele mai bune. Dar trebuie să ţinem cont de faptul că avem o perspectivă mai amplă a detaliilor de ansamblu şi a imaginii globale. Nu trebuie să cedăm în faţa presiunilor politice pentru a părea corecţi, diluându-ne astfel viziunea, care trece dincolo de politică. Reprezintă adevăr şi realitate. Trebuie să fim rezistenţi şi duri când vine vorba despre îndeplinirea ei, dar şi necruţători cu cei care încearcă să ne saboteze sau să acţioneze împotriva binelui suprem al grupului. Precum a demonstrat regina Elisabeta I, duritatea şi empatia nu sunt incompatibile.

Când liderii nu izbutesc să construiască aceşti doi piloni ai autorităţii – viziune şi empatie –, se întâmplă frecvent ca membrii grupului să simtă ruptura şi distanţarea dintre ei şi conducere. Ştiu că, în adâncul sufletului, sunt consideraţi nişte pioni ce pot fi înlocuiţi. Percep lipsa generală de direcţie şi reacţiile tactice faţă de evenimente. Astfel, fără să-şi dea seama, încep să capete resentimente şi să-şi piardă respectul. Ascultă cu mai puţină atenţie ce spun asemenea lideri. Petrec zilnic mai multe ore gândindu-se la propriile interese şi la viitorul lor. Se

alătură unor facţiuni sau formează unele noi. Muncesc la jumătate sau trei sferturi din viteza lor.

Dacă asemenea lideri, percepând toate lucrurile astea, devin mai duri şi mai pretenţioşi, membrii ajung să fie şi mai pasiv-agresivi. Dacă liderii sunt docili şi cer mai mult sprijin, membrii îşi pierd şi mai mult respectul, ca şi cum grupul ar fi cel care îl conduce pe lider. În acest fel, membrii creează forme nesfârşite de disensiune cu liderii lor, care ar putea avea senzaţia că duc în spate tot grupul. Disensiunea provocată de propria lipsă de atenţie este motivul pentru care mulți lideri îndeplinesc foarte puține lucruri și sunt atât de mediocri.

În schimb, dacă urmărim stabilirea autorităţii într-o manieră intuitivă sau conştientă, cum am descris mai sus, vom avea un efect mult mai diferit asupra dinamicii grupului. Ambivalenţa membrilor sau a publicului nu dispare – aşa ceva ar contraveni naturii umane –, dar devine uşor de controlat. Oamenii vor ezita în continuare şi vor avea clipe de îndoială sau de invidie, însă ne vor ierta mult mai repede pentru orice greşeli şi vor trece peste suspiciunile lor. Am câştigat îndeajuns de multă încredere ca acest lucru să se întâmple. În plus, membrii au ajuns să se înspăimânte de ce s-a putea petrece dacă n-am mai fi liderii lor – lipsă de unitate, de claritate, decizii proaste. Au nevoie profundă de noi.

Acum nu mai avem de-a face cu o fricţiune invizibilă din partea grupului, dimpotrivă. Membrii se simt implicaţi într-o misiune mai înaltă. Suntem capabili să le canalizăm energia creativă, în loc să fim nevoiți să îi târâm după noi. Insuflându-le această loialitate, este mai simplu să ne atingem obiectivele şi să ne îndeplinim viziunea. Acest lucru ne conferă o autoritate sporită, tot ce spunem sau facem având o greutate suplimentară.

Ne stă întotdeauna în puteri să atingem acest ideal, iar dacă membrii îşi pierd respectul şi încrederea în noi, trebuie să considerăm că acest lucru se petrece din vina noastră.

Sarcina dumneavoastră ca elev în domeniul naturii umane este triplă: mai întâi, trebuie să vă transformaţi într-un observator desăvârşit al fenomenului autorităţii, folosind ca instrument de măsurare gradul de influenţă pe care oamenii îl exercită fără să apeleze la forţă sau la discursuri motivaționale.

Începeţi procesul examinându-vă familia şi evaluând care dintre părinţi, dacă a fost cazul, a avut o autoritate mai mare asupra dumneavoastră şi fraţilor dumneavoastră. Analizaţi-vă profesorii şi mentorii, unii dintre aceştia diferenţiindu-se prin efectul puternic pe care l-au avut asupra dumneavoastră. Auziţi în continuare în minte ecoul cuvintelor şi al exemplului pe care vi l-au dat. Observaţi-vă şefii în acţiune, cercetându-le efectul nu doar asupra dumneavoastră şi a altor persoane, ci şi asupra grupului ca întreg. În cele din urmă, analizaţi diverşi lideri care apar la ştiri. În toate aceste cazuri, doriţi să determinaţi în ce anume constă sursa autorităţii lor sau a lipsei acesteia. Vreţi să distingeţi momentele în care autoritatea lor se intensifică sau păleşte şi să descoperiţi de ce se întâmplă acest lucru.

În al doilea rând, trebuie să dezvoltaţi unele dintre deprinderile şi strategiile (vedeţi secţiunea următoare) care vă vor fi de folos în desemnarea autorităţii. Dacă sunteţi un novice care aspiră la o poziţie de conducere, dezvoltarea timpurie a acestor strategii vă va conferi în prezent o aură impresionantă şi atrăgătoare, făcându-vă să păreţi că vă e sortit să fiţi puternic. Dacă vă găsiţi deja într-o funcţie de conducere, strategiile respective vă vor consolida autoritatea şi legăturile cu grupul.

Ca parte din acest proces trebuie să reflectaţi la efectul pe care îl aveţi asupra oamenilor: vă contraziceţi constant, încercând să vă impuneţi voinţa, ideile şi proiectele dumneavoastră se lovesc de mai multă rezistenţă decât vă aşteptaţi? Oamenii încuviinţează când vă ascultă sfaturile, apoi fac exact opusul celor spuse? Dacă sunteţi la început, uneori acest lucru nu poate fi evitat – în general, oamenii nu respectă ideile celor inferiori în ierarhie; dacă ar fi promovate de un şef, aceleaşi idei ar avea un efect diferit. Uneori însă, poate fi consecinţa propriilor acţiuni, pe măsură ce încălcaţi multe dintre principiile descrise mai sus.

Nu luaţi zâmbetele oamenilor şi asentimentul lor drept realitate. Observaţi-le încordarea când vă aprobă; fiţi deosebit de atent la acţiunile lor. Interpretaţi orice bombăneli drept o dezaprobare a autorităţii dumneavoastră. În general, veţi dori să vă sporiţi deschiderea faţă de ceilalţi, examinând îndeosebi acele momente în care puteţi simţi lipsa de respect a oamenilor sau în care autoritatea vă este în scădere. Dar nu uitaţi că în orice grup există oi negre, oameni care protestează şi pe care nu-i puteţi câştiga de partea dumneavoastră indiferent ce-aţi face. Trăiesc pentru a fi pasiv-agresivi şi pentru a-i submina pe toţi cei care se găsesc într-o poziţie de conducere. Nu vă obosiţi să fiţi empatici; nimic n-are efect asupra lor.

Arta constă în a-i recunoaşte cât mai iute cu putinţă, concediindu-i sau marginalizându-i. A avea un grup unit şi devotat va face mult mai uşoară controlarea unor tipologii umane atât de răuvoitoare.

În al treilea şi cel mai important rând, nu trebuie să vă lăsaţi păcălit de prejudecăţile contraproductive ale epocii în care trăim, în care însuşi conceptul de autoritate este adeseori înţeles greşit şi disprețuit. Astăzi, confundăm autoritatea cu liderii în general şi, deoarece foarte mulţi conducători din întreaga lume par mai interesaţi să-şi menţină puterea şi să se îmbogăţească, este firesc să avem îndoieli în privinţa conceptului în sine. În acelaşi timp, trăim în vremuri profund democratice. „De ce ar trebui să urmăm o persoană cu autoritate şi să ne asumăm un rol inferior?“, ne-am putea întreba. „Oamenii aflaţi la putere ar trebui să-şi facă pur şi simplu treaba; autoritatea e o relicvă din vremea regilor şi a reginelor. Am depăşit cu mult acele timpuri.“

Acest dispreţ faţă de autoritate şi conducere s-a infiltrat în întreaga noastră cultură. Nu mai admitem autoritatea în domeniul artelor. Oricine este un critic îndreptăţit, iar standardele trebuie să fie personale – nu există nici o persoană ale cărei gusturi sau păreri să fie considerate superioare. În trecut, părinţii erau modelul autorităţii, însă aceştia nu mai doresc să se considere figuri cu autoritate a căror menire este să le inoculeze copiilor anumite valori şi o anumită cultură. În schimb, părinţii vor să fie priviţi ca nişte egali, cu ceva mai multe cunoştinţe şi experienţă, al căror rol este să le confirme sentimentele copiilor şi să se asigure că aceştia se distrează continuu şi că au o ocupaţie. Sunt mai degrabă nişte prieteni mai mari. Aceeaşi dinamică de egalizare se aplică şi în rândul profesorilor şi studenţilor, iar învăţarea trebuie să fie distractivă.

În acest climat, liderii încep să creadă că sunt mai degrabă nişte îngrijitori care trebuie să stea de-o parte şi să permită grupului să ia deciziile corecte, făcând totul prin consens. Sau iau în calcul ideea că lucrul cel mai important este să cunoască totul, absorbind mulţimea de informaţii disponibile astăzi. Datele şi algoritmii vor determina direcţia în care să se îndrepte şi reprezintă adevărata autoritate.

Toate aceste idei şi valori au nişte consecinţe neintenţionate. În lipsa autorităţii în artă, nu mai există nici un lucru împotriva căruia să ne revoltăm, nici o mişcare anterioară pe care să o răsturnăm, nici o gândire profundă pe care să o asimilăm şi, ulterior, chiar să o respingem. Există doar un univers amorf al tendinţelor care dispar cu o viteză din ce în ce mai mare. Fără a-i vedea pe părinţi ca figuri cu

autoritate, nu mai putem trece prin etapa esenţială de rebeliune din adolescenţă, în care să le refuzăm ideile şi să ne descoperim propria identitate. Ajungem să ne simţim pierduţi, căutând constant în exteriorul nostru acea identitate. Fără profesori şi maeştri cărora să le recunoaştem superioritatea şi pe care să-i considerăm demni de respect, nu putem învăța din experiența și înțelepciunea lor, căutând poate ulterior să îi depășim cu idei mai bune și mai noi.

Fără lideri care să dedice multă energie mentală pentru a anticipa tendințe și a ne îndruma către soluții pe termen lung, suntem pierduți. Astfel, pe măsură ce această situație devine regula și pentru că noi, oamenii, am avut dintotdeauna nevoie de o autoritate care să ne ghideze, tindem să fim păcăliți de anumite forme contrafăcute de autoritate care proliferează în vremuri de haos și de incertitudine.

Ar putea fi vorba despre omul puternic, care lasă iluzia că este lider și că are un scop, fără să posede însă nici o viziune reală a punctului înspre care se îndreaptă, ci doar idei și acțiuni care îi servesc propriului ego și îi cresc sentimentul de control. Ar putea fi cel care face lumii pe plac, liderul care reproduce inteligent ce vrea publicul să audă, creând iluzia că este empatic față de grup și că îi oferă ce-și dorește. Ar putea fi liderul sociabil, care influențează stilul și manierismele tuturor celorlalți, oferindu-le în aparență corectitudine, distracție și consens suprem. De asemenea, ar putea fi autoritatea grupului, care devine mult mai puternic în epoca rețelelor sociale: ce spun și fac ceilalți trebuie să fie adevărat și respectat datorită numărului lor. Dar toate aceste forme false conduc doar la alte tulburări, haos și decizii proaste.

Ca elevi ai naturii umane, trebuie să recunoaștem multitudinea de pericole reprezentate de prejudecățile noastre față de figurile cu autoritate. A-i recunoaște pe oamenii cu autoritate nu înseamnă a ne recunoaște inferioritatea, ci mai degrabă a accepta natura umană și nevoia unor asemenea figuri. Nu trebuie să considerăm că aceștia sunt tiranici sau că au motivații personale – de fapt, acestea sunt caracteristici care le diminuează autoritatea. Nu sunt relicve ale trecutului, ci oameni care îndeplinesc o funcție necesară și al căror stil se adaptează vremurilor. Autoritatea poate fi un fenomen eminamente democratic. Trebuie să ne dăm seama că o bună parte din ce se află în spatele unor idei progresiste precum consensul, implicarea minimă a liderului și părintele ca prieten este, de fapt, o uriașă teamă de responsabilitate, de a face alegeri dificile, de a ieși în evidență și de asumare a responsabilității. Trebuie să ne îndreptăm în direcția opusă, acceptând riscurile și pericolele care însoțesc posturile de

conducere şi autoritatea.

În lumea de astăzi am devenit mai egocentrici, mai tribali şi ne urmăm cu mai multă tenacitate interesele; am devenit absorbiţi de valul de informaţii care ne inundă; suntem şi mai nestatornici cu privire la lideri. Astfel, nevoia de figuri reale cu autoritate – care să aibă o perspectivă cuprinzătoare, să se armonizeze cu grupul și care să perceapă ce îl unește – n-a fost nicicând mai mare. Din cauza acestui lucru, avem sarcina de a ne desemna autoritatea şi de a ne asuma un rol foarte necesar.

Strategii pentru desemnarea autorității

Nu uitaţi că esenţa autorităţii constă în faptul că oamenii vă urmează de bunăvoie exemplul. Aleg să fie de acord cu vorbele şi cu sfaturile dumneavoastră. Doresc să aibă parte de înțelepciunea dumneavoastră. Cu siguranță este posibil ca ocazional să fiți nevoit să recurgeți la forță, la recompense și la pedepse, precum și la discursuri care să inspire. Dar nu-i decât o chestiune de nuanță. Cu cât mai mică este nevoia de astfel de proceduri, cu atât mai mare vă este autoritatea. Astfel, trebuie să vă gândiți să faceți eforturi continue pentru a implica voința oamenilor, depășindu-le împotrivirea și ambivalența naturală. Acesta este scopul strategiilor următoare. Puneți-le pe toate în practică.

Descoperiţi-vă stilul autorităţii. Autenticitate. Autoritatea trebuie să reiasă firesc din caracterul dumneavoastră, din punctele forte pe care le posedaţi. Gândiţi-vă la anumite arhetipuri ale autorităţii: unul dintre ele vi se potriveşte cel mai bine. Un arhetip important este Salvatorul, de exemplu, Moise sau Martin Luther King jr., un individ hotărât să izbăvească lumea de rău. Salvatorilor le displace profund orice tip de nedreptate, mai ales când afectează grupul cu care se identifică. Sunt foarte convingători şi de cele mai multe ori se pricep atât de bine să-şi aleagă cuvintele încât oamenii sunt atraşi de ei.

Un alt arhetip ar fi Întemeietorul. Acesta este cel care instaurează o nouă ordine în politică sau în afaceri. În general, are un simț ascuțit al trendurilor și o uriașă

aversiune pentru status-quo. Este neconvenţional şi gândeşte independent. Cea mai mare bucurie a lui este să experimenteze şi să inventeze ceva nou. Mulţi oameni se strâng în mod natural de partea Întemeietorilor, deoarece reprezentă o formă de progres. Înrudit cu acest arhetip ar fi Artistul Vizionar, precum Pablo Picasso, cântăreţul de jazz John Coltrane sau regizorul David Lynch. Aceşti artişti vizionari învaţă convenţiile domeniilor lor, apoi le răstoarnă. Tânjesc după un stil nou şi îl creează. Datorită abilităţii lor, găsesc întotdeauna un public şi adepţi.

Alte arhetipuri sunt: Căutătorul Adevărului (cel care nu tolerează minciunile şi politicianismul); Pragmaticul Liniştit (nu doreşte nimic altceva decât să repare lucrurile care sunt stricate şi are o răbdare infinită); Tămăduitorul (are talent în a descoperi ce îi împlineşte şi îi aduce pe oameni laolaltă); Dascălul (se pricepe să-i facă pe oameni să acţioneze şi să înveţe de pe urma greşelilor lor). Trebuie să vă identificaţi cu unul dintre aceste arhetipuri sau cu oricare altele care se remarcă în cultură.

Creându-vă un stil care vă este natural, lăsaţi impresia că este ceva peste puterile dumneavoastră, ca şi cum simţul dreptăţii sau intuirea tendinţelor ar proveni din ADN sau ar fi un dar dumnezeiesc. Nu aveţi încotro decât să luptaţi pentru cauza dumneavoastră sau să creaţi o nouă ordine. Fără această naturaleţe, încercarea de a vă desemna autoritatea ar putea să pară prea oportunistă şi manipulatoare, iar sprijinul pe care-l acordaţi unor cauze sau tendinţe ar părea un simplu şiretlic pentru a căpăta putere. Cu cât recunoaşteţi mai devreme acest stil, cu atât mai bine; veţi avea mai mult timp pentru a-l şlefui, pentru a-l adapta schimbărilor dumneavoastră şi ale culturii, pentru a scoate la iveală noi faţete cu care să impresionaţi şi să-i fascinaţi pe oameni. Lăsându-l să se întrevadă de la începutul carierei, acest stil va părea cu atât mai mult o putere superioară pe care trebuie să o urmaţi.

Concentraţi-vă înspre exterior. Atitudine. Noi, oamenii, suntem egocentrici prin natura noastră şi ne petrecem cea mai mare a timpului concentrându-ne înspre interior asupra emoţiilor, rănilor sau fanteziilor noastre. Trebuie să dezvoltaţi obiceiul de a inversa acest proces cât mai mult cu putinţă. Puteţi realiza acest lucru în trei moduri. Mai întâi, vă perfecţionaţi abilităţile de a asculta, lăsându-vă absorbit de cuvintele şi de indiciile nonverbale oferite de ceilalţi. Vă antrenaţi să citiţi printre rânduri ce spun oamenii. Vă armonizaţi cu stările lor de spirit şi cu nevoile lor, simţind ce le lipseşte. Nu confundaţi zâmbetele şi privirile aprobatoare ale oamenilor cu

realitatea, ci simțiți, mai degrabă, tensiunea sau fascinația lor subiacentă.

În al doilea rând, vă dedicați câștigării respectului oamenilor. Nu simțiți că vi se cuvine; nu vă concentrați pe sentimentele pe care le aveți și pe lucrurile pe care vi le datorează ceilalți din cauza funcției și măreției dumneavoastră (concentrare înspre interior). Le câștigați respectul prețuindu-le nevoile individuale și dovedind că munciți pentru binele suprem al grupului.

În al treilea rând, luați în considerare faptul că sunteți un lider cu o responsabilitate uriașă, bunăstarea grupului depinzând de fiecare decizie pe care o luați. Nu dorința de a avea parte de atenție vă face să acționați, ci obținerea celor mai bune rezultate cu putință din partea majorității oamenilor. Sunteți absorbit în muncă, nu în egoul dumneavoastră. Simțiți o legătură profundă și viscerală cu grupul, considerând că soarta dumneavoastră și a lor se împletesc într-o manieră profundă.

Dacă aveți această atitudine, oamenii o vor simți și se vor deschide în fața influenței pe care o exercitați. Vor fi atrași prin simplul fapt că se întâmplă rareori să întâlnească o persoană atât de sensibilă față de stările de spirit ale celorlalți și concentrată într-o măsură atât de mare pe rezultate. Acest lucru vă va face să ieșiți în evidență din mulțime și, în final, veți avea parte de mult mai multă atenție decât ați fi avut dacă vă arătați nevoia disperată de a fi popular și plăcut.

Instruiți-vă cel de-al treilea ochi. Viziune. În anul 401 î.Hr., 10 000 de soldați mercenari greci, luptând de partea prințului persan Darius în tentativa acestuia de a cuceri imperiul din mâinile regelui, fratele său, s-au trezit dintr-odată în tabăra pierzătoare a bătăliei, fiind acum prinși în capcană în adâncurile Persiei. Când perșii învingători i-au păcălit pe liderii mercenarilor să participe la o întâlnire ca să discute despre destinul lor, executându-i apoi pe toți, a devenit limpede că soldații supraviețuitori vor fi la rândul lor executați sau vânduți ca sclavi în ziua următoare. În noaptea cu pricina, s-au plimbat prin tabăra lor plângându-și soarta.

Printre ei se număra și scriitorul Xenofon, care călătorise împreună cu soldații ca un fel de reporter rătăcitor. Acesta studiase filosofia ca elev al lui Socrate. Credea în supremația gândirii raționale, a imaginii de ansamblu, a ideii generale din spatele aparențelor efemere ale vieții cotidiene. Practicase asemenea abilități de gândire de câțiva ani.

În noaptea respectivă a avut o viziune despre modul în care grecii puteau să scape din capcană și să se întoarcă acasă. I-a vizualizat deplasându-se iute și pe furiș prin Persia, sacrificând totul de dragul vitezei. I-a văzut plecând imediat, folosind elementul surpriză pentru a câștiga puțină distanță. A analizat totul anticipat – terenul, traseul, nenumăraţii inamici cu care se vor confrunta, felul în care puteau ajuta și folosi cetățenii care se revoltau împotriva perșilor. I-a văzut descotorosindu-se de căruțele lor, trăind de pe urma roadelor pământului și deplasându-se cu repeziciune, chiar și pe timp de iarnă. În doar câteva ore, pregătise detaliile retragerii, toate inspirate de viziunea lui de ansamblu în privința traseului rapid în zigzag către Marea Mediterană și către casă.

Deși nu avea nici un pic de experiență militară, viziunea lui a fost atât de bine gândită și o comunicase atât de încrezător, încât soldaţii l-au nominalizat liderul lor de facto. A fost nevoie de mai mulți ani și au avut parte de multe provocări, de fiecare dată Xenofon apelând la viziunea sa de ansamblu pentru a stabili o strategie, dar într-un final a demonstrat puterea unei asemenea gândiri raționale, ducându-i acasă în siguranță, în pofida faptului că șansele erau cu totul împotriva lor.

Această poveste întruchipează esența oricărei autorități și cel mai important element pentru desemnarea acesteia. Majoritatea oamenilor sunt blocaţi în prezent. Sunt predispuși să reacționeze exagerat și să intre în panică, observând doar o porțiune îngustă a realității cu care se confruntă grupul. Nu pot lua în calcul idei alternative și nici nu pot să-și stabilească priorități. Cei care-și păstrează prezența de spirit și-și lărgesc perspectiva în afara momentului actual capătă acces la puterile vizionare ale minții și cultivă acel al treilea ochi care deschide calea spre forțe și tendințe nemaivăzute. Se disting din grup, îndeplinesc adevăratul rol al funcției de lider și își creează o aură de autoritate, lăsând impresia că ar poseda abilități dumnezeiești de citire a viitorului. Este o putere care poate fi practicată, dezvoltată și aplicată în orice situație.

De timpuriu, antrenați-vă să înlăturați emoțiile care tulbură grupul. Faceți efortul de a vă lărgi viziunea, de a vizualiza imaginea de ansamblu. Străduiți-vă să analizați evenimentele în sine, nepătate de părerile partizane ale oamenilor. Luați în calcul perspectiva inamicului; ascultați ideile celor din exterior; deschideți-vă mintea la posibilități. În acest fel, percepeți structura globală a lucrurilor, starea de ansamblu a situației. Luați în calcul tendințele posibile, felul în care lucrurile s-ar putea desfășura în viitor și, mai ales, ce ar putea să meargă prost. Aveți o răbdare infinită cu acest exercițiu. Cu cât îl aprofundați mai mult, cu atât veți

putea căpăta puterea de a discerne viitorul.

Cei care s-au confruntat cu Napoleon Bonaparte pe câmpul de luptă au avut adeseori impresia că acesta le citește gândurile și le cunoaște planurile, dar Napoleon nu făcea altceva decât să gândească anticipat mai amănunțit decât cealaltă tabără. Marele gânditor și scriitor german Johann Wolfgang von Goethe părea să aibă o abilitate nefirească de a prezice tendințe viitoare, dar acest lucru își avea originea în ani de studiu și de gândire globală.

După ce vă dobândiți viziunea, întoarceți-vă treptat către prezent, creând o modalitate rezonabilă și flexibilă de a vă atinge obiectivul. Cu cât dedicați mai mul timp acestui proces, cu atât mai încrezător vă veți simți în privința planului dumneavoastră, iar această încredere îi va molipsi și îi va convinge și pe ceilalți. Dacă oamenii vă pun la îndoială viziunea, rămâneți ferm. Timpul va dovedi că aveți dreptate. Dacă nu vă atingeți obiectivele, interpretați acest lucru ca o dovadă că nu ați reflectat îndeajuns de mult în privința acestora.

Conduceți din prima linie. Ton. Ca lider, trebuie să fiți văzut muncind la fel de mult sau chiar mai mult decât oricine altcineva. Stabiliți-vă cele mai ridicate standarde. Fiți consecvent și responsabil. Dacă trebuie făcute sacrificii, sunteți primul care le face pentru binele grupului. Acest lucru dă tonul potrivit. Membrii se vor simți constrânși să se ridice la nivelul dumneavoastră și să vă capete aprobarea, așa cum au făcut-o miniștrii Elisabetei. Vă vor interioriza valorile și vă vor imita discret. Nu veți fi nevoit să ridicați glasul și să le faceți morală pentru a-i determina să muncească mai mult. Vor dori ei înșiși să o facă.

Este important să stabiliți acest ton de la început. Prima impresie este esențială. Dacă încercați mai târziu să le demonstrați că vreți să conduceți din prima linie, va părea forțat și va fi lipsit de credibilitate. La fel de important este să dați dovadă inițial de o anumită duritate; dacă oamenii capătă de timpuriu impresia că vă pot manevra, o vor face fără milă. Impuneți limite corecte. Dacă membrii nu se ridică la standardele înalte pe care le susțineți, pedepsiți-i. Tonul discursurilor sau al mesajelor trebuie să fie hotărât și îndrăzneț. Oamenii respectă întotdeauna un lider puternic, atâta vreme cât nu stârnește teama că va abuza de putere. Dacă o asemenea duritate nu vă este firească, dezvoltați-o, altfel nu veți rezista prea mult în această poziție. Veți avea mereu timp suficient să vă dezvăluiți latura mai sensibilă, mai amabilă care vă caracterizează cu adevărat, dar dacă începeți prin a fi slab, veți transmite faptul că sunteți ușor de influențat.

Începeți acest proces de la debutul carierei, dezvoltându-vă cele mai înalte standarde cu putință (vedeți următoarea secțiune pentru mai multe detalii în această privință) și antrenându-vă să fiți constant conștient de felul în care comportamentul și tonul dumneavoastră îi afectează pe oameni în cele mai subtile moduri.

Stârniți emoții contradictorii. Aură. Majoritatea oamenilor sunt prea predictibili. Pentru a se integra cum se cuvine în situații sociale, își asumă o identitate coerentă – sunt joviali, agreabili, îndrăzneți, sensibili. Încearcă să-și mascheze celelalte calități pe care le este teamă să le afișeze. Ca lider, doriți să fiți mai misterios, să afișați o prezență care îi fascinează pe oameni. Transmițând semnale contradictorii, demonstrând calități care sunt oarecum opuse, îi faceți pe oameni să înceteze să vă clasifice instantaneu și să se gândească cine sunteți cu adevărat. Cu cât reflectează mai mult la dumneavoastră, cu atât mai amplă și mai autoritară vă este prezența.

Astfel, de pildă, sunteți în general amabil și sensibil, dar manifestați o doză de asprime, de intoleranță față de anumite tipuri de comportament. Aceasta este poziția adoptată de părinți, care își demonstrează iubirea și, în același timp, impun limite și granițe. Copilul este prins între afecțiune și o doză de frică, iar din această tensiune izvorăște respectul. În general, încercați să aveți izbucniri de furie sau să faceți acuzații cât mai rar cu putință. Pentru că sunteți în general liniștit și empatic, când aveți accese de mânie, acest lucru iese în evidență cu adevărat și are puterea de a-i face pe oameni să se simtă realmente intimidați și să aibă remușcări.

Puteți combina prudența cu o nuanță de cutezanță pe care să o manifestați ocazional. Meditați mult la probleme, dar de îndată ce luați o decizie, acționați cu mare energie și îndrăzneală. O asemenea cutezanță apare din neant și creează o impresie puternică. Puteți îmbina latura spirituală cu o doză onestă de pragmatism. Acestea au fost calitățile paradoxale ale lui Martin Luther King jr. de care oamenii au fost fascinați. Puteți fi om al poporului și față regală deopotrivă, ca regina Elisabeta I. Sau puteți îmbina masculinul și femininul. (Vedeți capitolul 12 pentru mai multe detalii în această privință.)

Legat de acest lucru, trebuie să învățați să echilibrați prezența și absența. Dacă sunteți prea prezent și prea familiar, mereu disponibil și vizibil, veți părea teribil de banal. Nu le lăsați oamenilor spațiul necesar pentru a vă idealiza. Dar dacă sunteți prea distant, oamenii nu se pot identifica cu dumneavoastră. În general,

este preferabil să înclinați ușor în direcția absenței, în așa fel încât, atunci când apăreți în fața grupului, să generați entuziasm și dramă. Dacă faceți totul așa cum trebuie, în acele momente în care nu sunteți disponibil oamenii se vor gândi la dumneavoastră. Persoanele din ziua de azi au pierdut această măiestrie. Sunt mult prea prezente și prea familiare, fiecare mișcare a lor fiind afișată pe rețelele sociale. Acest lucru îi poate face pe oameni să se identifice cu dumneavoastră, însă în același timp veți părea ca oricine altcineva și este imposibil să proiectați autoritate cu o prezență atât de banală.

Nu uitați că a vorbi prea mult generează o prezență în exces care enervează și dovedește slăbiciune. Tăcerea este o formă de absență și de reținere care atrage atenția; indică autocontrol și putere; când vorbiți, aveți un efect mai puternic. Într-o manieră similară, în cazul în care comiteți o greșeală, nu o explicați la nesfârșit și nu vă cereți scuze în exces. Arătați cu claritate că acceptați responsabilitatea și că sunteți răspunzător pentru orice eșec, apoi mergeți mai departe. Remuşcarea trebuie să fie relativ discretă; acțiunile ulterioare vor arăta că v-ați învățat lecția. Evitați să păreți defensiv și să vă plângeți dacă sunteți atacat. Puteți mai mult.

Dezvoltați-vă această aură de timpuriu, ca metodă de a-i încânta pe oameni. Nu creați o combinație prea intensă, altfel veți părea absurd. Este o nuanță care îi face pe oameni să se minuneze. Nu e vorba despre a mima calități pe care nu le aveți, ci mai degrabă despre a scoate la iveală o doză mai mare din complexitatea dumneavoastră naturală.

Nu lăsați niciodată impresia că luați, ci întotdeauna că dați. Tabu. Dacă luați de la oameni un lucru despre care aceștia presupun că le-ar aparține – bani, drepturi sau privilegii, timp care le aparține –, dați naștere unei nesiguranțe fundamentale ce vă va pune la îndoială autoritatea și toată influența pe care le-ați acumulat. Îi veți face pe membrii grupului să se simtă nesiguri în privința viitorului într-un mod cât se poate de visceral. Stârniți îndoieli despre legitimitatea dumneavoastră ca lider: „Ce o să mai iei? Abuzezi de puterea pe care o ai? Ne-ai prostit tot timpul?“ Chiar și o insinuare de acest fel vă va afecta reputația. Dacă sunt necesare sacrificii, care nu sunt doar simbolice, fiți primul care le face. Încercați să prezentați orice pierdere de resurse sau de privilegii ca fiind temporară și precizați clar cât de repede le veți recupera. Urmați calea reginei Elisabeta I și faceți din economisirea resurselor principala preocupare, în așa fel încât să nu sfârșiți niciodată în această poziție. Faceți acest lucru astfel încât să vă

permiteți să fiți generos.

Legat de acest lucru, trebuie să evitați să le faceți oamenilor promisiuni excesive. Pe moment, v-ați putea simți bine să le vorbiți despre lucrurile măreţe pe care le veți face pentru ei, dar oamenii își amintesc în general foarte bine promisiunile, iar dacă nu reușiți să vă țineți de cuvânt, vor ține minte acest lucru, chiar dacă încercați să dați vina pe alții sau pe împrejurări. Iar dacă un astfel de eveniment se întâmplă de două ori, autoritatea va începe brusc să se erodeze. Dacă nu oferiți ce ați promis, oamenii se vor simți de parcă le-ați fi luat ceva. Oricine se pricepe la vorbe și la promisiuni, așa că, dacă veți părea ca toate celelalte persoane pe care le întâlnim, dezamăgirea poate fi profundă.

Revitalizați-vă autoritatea. Adaptabilitate. Autoritatea va spori cu fiecare acţiune care inspiră încredere şi respect. Vă oferă avantajul de a rămâne la putere îndeajuns de mult pentru a realiza proiecte măreţe. Dar pe măsură ce îmbătrâniţi, autoritatea poate să devină rigidă şi demodată. Deveniţi figura paternă care începe să pară opresivă din cauza timpului îndelungat în care a monopolizat puterea, indiferent cât de profund a fost admirată de oameni în trecut. Inevitabil, apare o nouă generaţie care este imună la şarmul dumneavoastră, la aura pe care aţi creat-o. Vă privesc ca o relicvă. De asemenea, pe măsură ce îmbătrâniţi, aveţi tendinţa de a deveni uşor intolerant şi tiranic, pentru că vă aşteptaţi doar ca oamenii să vă urmeze. Fără să fiţi conştient, începeţi să simţiţi că totul vi se cuvine, iar oamenii simt asta. În plus, publicul dorește noutate și chipuri proaspete.

Primul pas pentru a evita acest pericol este să vă păstrați tipul de receptivitate pe care Elisabeta l-a afișat de-a lungul vieții, observând stările de spirit din spatele cuvintelor oamenilor, evaluând efectul pe care îl aveți asupra nou-veniților și tinerilor. Pierderea acestei empatii trebuie să fie teama cea mai mare pe măsură ce veți începe să vă cuibăriți în măreața reputație pe care o aveți.

Al doilea pas este să căutați un public și piețe noi pe care să le atrageți, care vă vor sili să vă adaptați. Dacă este posibil, sporiți-vă autoritatea. Fără să vă faceți de râs încercând să atrageți un public mai tânăr, pe care nu îl puteți înțelege cu adevărat, străduiți-vă să vă modificați cumva stilul odată cu trecerea anilor. În artă, acesta a fost secretul succesului unor oameni precum Pablo Picasso, Alfred Hitchcock sau Coco Chanel. O asemenea flexibilitate când depășiți vârsta de 50 de ani vă va conferi un strop de divinitate și de imortalitate – spiritul vă rămâne viu și deschis, iar autoritatea vă este reînnoită.

Autoritatea interioară

Toţi avem un sine superior şi unul inferior. În anumite momente din viaţă, putem simţi cu certitudine că una dintre părţi este mai puternică. Atunci când realizăm ceva, când finalizăm ce am început, putem percepe contururile acestui sine superior. De asemenea, îl simţim când îi punem pe alţii pe primul loc, când renunţăm la egoul nostru, când, în loc să reacţionăm la evenimente, ne detaşăm, reflectăm şi punem la punct o strategie pentru a urma cea mai bună cale. Dar, în aceeaşi măsură, cunoaştem mult prea bine frământările sinelui inferior când luăm totul personal şi devenim meschini, când dorim să evadăm din realitate printr-o plăcere care generează dependenţă, când pierdem timpul ori când ne simţim confuzi şi lipsiţi de motivaţie.

Deşi cel mai adesea plutim între aceste două părţi, dacă ne analizăm îndeaproape, trebuie să recunoaştem că jumătatea inferioară este mai puternică. Este partea animalică şi mai primitivă a naturii noastre. Dacă nu suntem impulsionaţi să acţionăm în alt fel, devenim în mod natural indolenţi, tânjim după plăceri imediate şi ne frământăm din cauza unor chestiuni mărunte. Este nevoie deseori de mult efort şi de conştientizare pentru a îmblânzi această jumătate inferioară şi pentru a scoate la iveală latura superioară, căci acesta nu este primul nostru impuls.

Secretul pentru a echilibra lupta dintre aceste două părţi şi, poate, pentru a înclina balanţa spre sinele superior constă în cultivarea a ceea ce vom numi autoritate interioară. Are rolul vocii, conştiinţa sinelui nostru superior. Vocea respectivă există deja; o auzim uneori, dar este slabă. Trebuie să creştem numărul momentelor în care o auzim şi să îi creştem volumul. Gândiţi-vă că această voce dictează un cod de conduită; trebuie să ne străduim să o auzim zi de zi. Ne transmite următoarele lucruri:

Aveţi responsabilitatea de a contribui la cultura şi la epoca în care trăiţi. Chiar în acest moment, trăiţi de pe urma roadelor a milioane de oameni din trecut care v-au făcut viaţa incomparabil mai uşoară prin eforturile şi invenţiile lor. Aţi beneficiat de o educaţie care întrupează înţelepciunea a mii de ani de experienţă. Este extrem de uşor să consideraţi că totul vi se

cuvine, să vă imaginaţi că totul v-a parvenit firesc şi că sunteţi îndreptăţit să aveţi toate aceste puteri. Aceasta este perspectiva copiilor răsfăţaţi şi trebuie să consideraţi orice semn al unei asemenea atitudini drept ceva ruşinos. Lumea are nevoie de îmbunătăţiri şi de reînnoiri constante. Nu existaţi doar pentru a vă satisface impulsurile şi pentru a consuma ce au creat alţii, ci şi pentru a construi şi a contribui, pentru a sluji unui scop mai înalt.

Pentru a sluji acestui scop mai înalt, trebuie să cultivaţi ce vă face să fiţi unic. Încetaţi să mai plecaţi urechea foarte mult la vorbele şi la părerile celorlalţi care vă spun cine sunteţi şi ce ar trebui să vă placă şi să vă displacă. Judecaţi lucrurile şi oamenii pe cont propriu. Puneţi la îndoială ce gândiţi şi motivul pentru care vă simţiţi într-un anume fel. Cunoaşteţi-vă în profunzime – gusturile şi înclinaţiile înnăscute, domeniile care vă atrag în mod natural. Străduiţi-vă zi de zi să îmbunătăţiţi acele abilităţi care se împletesc cu spiritul şi cu scopul dumneavoastră unic. Contribuiţi la diversitatea necesară a culturii creând ceva care vă reflectă unicitatea. Acceptaţi ce vă face diferit. Faptul că nu urmaţi acest parcurs este motivul real pentru care vă simţiţi uneori deprimat. Momentele de depresie sunt avertismente pentru a vă asculta iarăşi autoritatea interioară.

Într-o lume plină de lucruri care vă distrag atenţia, trebuie să vă concentraţi şi să vă stabiliţi priorităţile. Anumite activităţi sunt o pierdere de timp. Anumiţi oameni cu o natură inferioară vă vor trage în jos şi trebuie să îi evitaţi. Fiţi cu ochii pe obiectivele pe termen lung şi scurt şi rămâneţi concentrat şi vigilent. Permiteţi-vă luxul de a căuta şi de a vă lăsa mintea să rătăcească într-un mod creativ, dar având întotdeauna un scop implicit.

Trebuie să respectaţi cele mai înalte standarde în muncă. Urmăriţi perfecţiunea, dorind să creaţi ceva care să aibă ecou în rândul publicului şi să dureze. A nu reuşi înseamnă a dezamăgi oameni şi a decepţiona publicul, ceea ce vă face să vă simţiţi ruşinat. Pentru a menţine asemenea standarde, trebuie să vă dezvoltaţi autodisciplina şi obiceiurile de muncă potrivite. Trebuie să fiţi extrem de atent la detaliile legate de muncă şi să puneţi un preţ deosebit pe eforturile făcute. Primul gând sau idee pe care îl aveţi este de cele mai multe ori incomplet şi inadecvat. Gândiţi-vă mai amănunţit şi mai profund ideile, la unele dintre ele fiind nevoit să renunţaţi. Nu vă ataşaţi de ideile iniţiale, ci trataţi-le cu asprime. Nu uitaţi că viaţa e scurtă şi că se poate termina în orice zi. Trebuie să simţiţi nevoia de acţiune pentru a profita la maximum de acest timp limitat. Nu aveţi nevoie de termene-limită

sau de oameni care să vă spună ce să faceţi şi când să terminaţi lucruri. Motivaţia de care aveţi nevoie provine din interior. Sunteţi desăvârşit şi independent.

Când vine vorba despre a acționa în funcție de această autoritate interioară, îl putem lua ca exemplu pe Leonardo da Vinci. Mottoul lui în viață a fost: Ostinato rigore, „rigoare încăpățânată“. Ori de câte ori Leonardo primea o comandă, depășea mult sarcina, concentrându-se asupra fiecărui detaliu pentru a face pictura mai fidelă realității sau mai de efect. Nu trebuia să îi spună nimeni să facă acest lucru. Era foarte sârguincios și autocritic. Deși interesele lui cuprindeau o gamă foarte largă de domenii, când ataca o problemă era complet concentrat asupra ei. Avea un sentiment al misiunii personale – să slujească umanitatea, să contribuie la progresul ei. Impulsionat de această autoritate interioară, a depășit toate limitele pe care le moștenise – faptul că era un fiu nelegitim care avusese parte de puțină îndrumare sau educație la începutul vieții. O asemenea voce ne va ajuta să depășim obstacolele pe care viața ni le ridică în cale.

La prima vedere, poate părea că a avea o astfel de voce interioară ar putea să ducă la o viață mai degrabă dură și neplăcută, dar în realitate se întâmplă contrariul. Nu există nimic mai derutant și mai deprimant decât să conștientizăm că anii trec fără să avem sentimentul că ne îndreptăm într-o direcție anume, încercând să atingem obiective care se schimbă continuu și irosindu-ne energiile tinerești. Așa cum autoritatea exterioară ajută la menținerea unității grupului, energia lui fiind canalizată către scopuri înalte și productive, autoritatea interioară vă conferă un sentiment de coeziune și de forță. Nu sunteți măcinat de anxietatea care apare când trăiți la un nivel inferior potențialului dumneavoastră.

Simțind sinele superior în ascensiune, vă puteți permite să îi faceți pe plac celui inferior, dându-i frâu liber în anumite momente, pentru a elibera tensiunea și pentru a nu deveni un prizonier al Umbrei. Și, cel mai important, nu mai aveți nevoie de alinarea și de îndrumarea unui părinte sau ale unui lider. Deveniți propriul tată sau mamă, propriul lider, cu adevărat independent și acționând în funcție de autoritatea interioară.

Omul ales sau omul de elită se caracterizează printr-o necesitate interioară de a se ridica la un standard aflat dincolo de sine, care îi este superior și în slujba

căruia se pune de bunăvoie. [...] Îl deosebim pe omul de elită de omul de rând spunând că primul cere mult mai mult de la sine, iar cel de-al doilea nu cere nimic de la sine, ba dimpotrivă, se mulţumeşte cu ce este şi e încântat de sine însuşi. Contrar a ce se crede de obicei, făptura de elită [...] este cea care trăieşte într-o servitute esenţială. Viaţa i se pare fără rost dacă nu o pune în serviciul unei obligaţii transcendentale. De aceea, nu consideră opresiune necesitatea de a servi. Când, din întâmplare, îi lipseşte această necesitate, se simte neliniştit şi inventează noi standarde, mai dificile, mai exigente. Aceasta este viaţa înţeleasă ca disciplină – viaţa nobilă.

– José Ortega y Gasset

Capitolul 16. Observați ostilitatea din spatele aparenței prietenoase

Legea agresiunii

La suprafață, oamenii din jur par extrem de politicoși și de civilizați. Dincolo de mască însă se confruntă toți, inevitabil, cu frustrări. Simt nevoia de a-i influența pe oameni și de a deține controlul asupra circumstanțelor. Simțindu-se blocați în demersurile lor, încearcă adesea să se impună în moduri manipulatoare care vă iau prin surprindere. Apoi sunt și cei ale căror nevoie de putere și nerăbdare de a o obține sunt mai mari decât ale celorlalți. Devin deosebit de agresivi, obținând ce vor intimidându-i pe oameni, fiind necruțători și dispuși să facă aproape orice. Trebuie să vă transformați într-un observator superior al dorințelor agresive nesatisfăcute ale oamenilor, fiind atent în mod deosebit la agresori cronici și la cei pasiv-agresivi aflați printre noi. Trebuie să recunoașteți semnele – tiparele de comportament din trecut, nevoia obsedantă de a controla totul în mediul lor – care indică tipologii umane periculoase. Se bazează pe faptul că vă transformă într-o persoană emoțională – înfricoșată, furioasă – și incapabilă să gândească limpede. Nu le oferiți această putere. Când vine vorba despre propria energie agresivă, învățați să o îmblânziți și să o canalizați în scopuri productive – luptând pentru dumneavoastră, atacând problemele cu o energie neostenită, realizându-vă ambițiile mărețe.

Agresorul sofisticat

Spre sfârșitul anului 1857, Maurice B. Clark, un englez în vârstă de 28 de ani care locuia în Cleveland, Ohio, a luat cea mai importantă decizie din viața sa: avea să renunțe la slujba lui confortabilă din cadrul unei firme producătoare și să

înceapă propria afacere în același domeniu. Ambiția sa era să devină încă un milionar în acest oraș plin de viață, și nu simțea altceva decât încredere în capacitățile sale de a reuși: avea sânge de escroc și talent la făcut bani.

Clark fugise din Anglia cu vreo zece ani înainte, temându-se de un arest inevitabil din cauză că-și lovise patronul, lăsându-l fără cunoștință. (Fusese dintotdeauna iute la mânie.) Emigrase în Statele Unite, călătorise dinspre New York înspre vest, avusese tot soiul de slujbe ciudate, apoi sfârșise în Cleveland, unde își făcuse repede un nume în rândul negustorilor. Cleveland era un oraș oarecum înfloritor, era străbătut de un râu și se afla pe malul lacului Erie, având rolul de nod esențial de transport care lega estul de vest. Nu ar fi putut exista o epocă mai potrivită în care Clark să avanseze și să facă o avere.

Exista o singură problemă – nu avea îndeajuns de mulți bani ca să pornească afacerea. Avea nevoie de un colaborator cu ceva capital și, gândindu-se la asta, a găsit un posibil partener de afaceri, un tânăr pe nume John D. Rockefeller cu care se împrietenise într-un liceu cu profil economic pe care cei doi îl frecventaseră cu câțiva ani în urmă.

La prima vedere, părea o alegere bizară. Rockefeller nu avea decât 18 ani. Ocupa funcția de contabil într-o firmă destul de mare de producție și transport de produse agricole numită Hewitt & Tuttle și, în multe privințe, era complet diferit de Clark căruia îi plăcea să trăiască bine și avea înclinație către lucrurile fine, jocuri de noroc și femei; era arțăgos și combativ. Rockefeller era extraordinar de religios, neobișnuit de cumpătat și de manierat pentru vârsta lui. Cum ar fi fost cu putință să se-nțeleagă? Clark calculase că partenerul lui ar fi fost nevoit să investească cel puțin 2 000 de dolari pentru a pune compania pe picioare. De unde să aibă un contabil care provenea dintr-o familie cu mijloace limitate asemenea economii? Însă, în cei doi ani petrecuți la Hewitt & Tuttle, Rockefeller era considerat unul dintre cei mai eficienți și mai onești funcționari din oraș, un bărbat pe care te puteai baza că va ține socoteala fiecărui bănuț cheltuit și că va menține compania solvabilă. Mai important, pentru că Rockefeller era foarte tânăr, Clark putea să domine relația. Merita să-l întrebe.

Spre surpriza lui Clark, când i-a sugerat parteneriatul, Rockefeller nu doar că a primit oportunitatea cu un interes deloc caracteristic, dar a și adus rapid cei 2 000 de dolari, pe care i-a împrumutat. A demisionat din slujba lui, iar noua companie, numită Clark & Rockefeller, și-a început activitatea în aprilie 1858.

În primii ani, Clark & Rockefeller a fost o întreprindere înfloritoare. Cei doi bărbați se echilibrau reciproc, iar în Cleveland erau multe oportunități de afaceri. Dar, pe măsură ce a trecut timpul, Clark a început să se simtă tot mai iritat de tânărul său coleg, ba chiar puțin disprețuitor la adresa lui. Era mult mai riguros decât își imaginase; nu avea nici un fel de viciu sesizabil. Marea lui plăcere părea să vină din registrele contabile pe care le păstra foarte bine și din descoperirea unor modalități de a economisi bani. Deși era foarte tânăr, avea o postură abătută din cauza zilelor și a nopților petrecute examinând registrele contabile. Se îmbrăca asemenea unui bancher între două vârste și se comporta similar. James, fratele lui Clark, care lucra cu ei, îl poreclise „supraveghetorul de la școala de duminică“.

Încetul cu încetul, Clark a început să-l considere pe Rockefeller prea plictisitor și deprimat pentru a fi una dintre fețele companiei. Clark a adus un nou partener dintr-o familie din elita orașului și a eliminat numele lui Rockefeller din titulatura companiei, în speranța că va atrage și mai multe contracte. Surprinzător, Rockefeller n-a părut să obiecteze; era interesat doar de ideea de a câștiga mai mulți bani și îi păsa prea puțin de titulaturi.

Afacerea lor cu produse agricole era în plină ascensiune, dar curând s-a răspândit vestea prin Cleveland despre o nouă marfă care putea să stârnească în regiune un echivalent al goanei după aur – descoperirea recentă a unor zăcăminte bogate de petrol în vecinătate, în vestul Pennsylvaniei. În 1862, un tânăr englez pe nume Samuel Andrews – un inventator/antreprenor care-l cunoscuse pe Clark în Anglia – le-a vizitat sediul și l-a implorat pe Clark să devină parteneri în afacerea cu petrol. S-a lăudat cu potențialul nelimitat al petrolului, o serie profitabilă de produse care puteau fi realizate din materialul respectiv, precum și costul lor ieftin de producție. Doar cu un capital mărunt puteau pune bazele propriei rafinării, făcând o avere.

Răspunsul lui Clark a fost lipsit de entuziasm – era o afacere care a avut parte de suișuri și coborâșuri nenumărate, prețurile scădeau și urcau permanent și, în contextul Războiului Civil American care făcea ravagii, părea un moment prost pentru a se implica deplin. Era mai bine să se implice mai puțin. Dar ulterior Andrews i-a propus lui Rockefeller și ceva a părut să sclipească în ochii tânărului. Rockefeller l-a convins pe Clark că ar trebui să finanțeze rafinăria – avea să se asigure personal că va avea succes. Clark nu-l mai văzuse niciodată atât de entuziasmat. Trebuia să însemne ceva, s-a gândit el, așa că a cedat presiunilor celor doi bărbați. În 1863, au înființat o nouă afacere în industria

rafinării numită Andrews, Clark & Company.

În același an, alte 20 de rafinării au apărut în Cleveland, iar competiția a devenit feroce. Pentru Clark, era destul de amuzant să-l vadă pe Rockefeller în acțiune. Petrecea ore întregi la rafinărie, măturând podele, lustruind obiecte din metal, rostogolind butoaie, stivuind coșuri. Era ca o poveste de dragoste. Muncea până noaptea târziu încercând să găsească metode de eficientizare a rafinăriei și de a crește profitul. Devenise principalul generator de venit al firmei lor, iar Clark nu avea cum să nu fie mulțumit că fusese de acord să o finanțeze. Petrolul însă devenise obsesia lui Rockefeller și îl asalta constant cu noi idei de extindere, într-o perioadă în care prețul petrolului fluctua mai mult ca niciodată. Clark i-a spus să fie mai temperat; haosul din industria petroliferă i se părea neliniștitor.

Lui Clark i-a fost tot mai greu să-și ascundă iritarea: odată cu succesul rafinăriei, Rockefeller începea să se umfle în pene. Era nevoit să-i reamintească fostului contabil a cui fusese ideea să-și înceapă afacerea. Ca un refren, îi spunea neîncetat lui Rockefeller: „Ce te-ai fi făcut fără mine?“ Apoi a descoperit că Rockefeller împrumutase 100 000 de dolari pentru rafinărie fără să-l consulte, așa că i-a poruncit furios să nu mai acționeze fără știrea lui și să nu mai caute metode de a extinde afacerea. Dar nimic din ce făcea sau spunea nu părea să-l oprească. Pentru cineva foarte liniștit și la locul lui, Rockefeller putea fi enervant de neobosit, ca un copil. La câteva luni după ce îl mustrase, Rockefeller i-a făcut o altă solicitare pentru a semna un împrumut masiv, iar Clark, în final, a răbufnit: „Dacă așa vrei tu să faci afaceri, mai bine ne desființăm și te las să-ți conduci afacerile cum ți se năzărește“.

Clark nu-și dorea să rupă parteneriatul în momentul respectiv – era foarte profitabil și, în ciuda lucrurilor care îl enervau, avea nevoie de Rockefeller ca persoană care să se ocupe de amănuntele plictisitoare ale companiei lor în curs de dezvoltare. Nu dorea decât să-l intimideze cu această amenințare, care părea singura cale de a-l determina să renunțe la neobosita încercare de a crește cu repeziciune rafinăria. Ca de obicei, Rockefeller a rostit puține cuvinte și a părut să consimtă.

Apoi, în luna următoare, Rockefeller i-a invitat pe Clark și pe Andrews la el acasă pentru a discuta planuri de viitor. În pofida tuturor avertizărilor anterioare din partea lui Clark, Rockefeller a schițat niște idei și mai îndrăznețe de extindere a rafinăriei, iar Clark și-a pierdut din nou cumpătul. „Mai bine ne despărțim!“, a țipat el. Apoi s-a petrecut ceva straniu – Rockefeller a fost de

acord şi i-a determinat pe Clark şi pe Andrews să afirme că erau în favoarea dizolvării parteneriatului. A făcut acest lucru fără cea mai mică urmă de furie sau de resentimente.

Clark jucase mult poker şi era sigur că Rockefeller blufa, încercând să-i forţeze mâna. Dacă refuza să cedeze în privinţa dorinţei tânărului de a extinde afacerea, Rockefeller ar fi fost nevoit să bată în retragere. Nu-şi putea permite să rămână pe cont propriu; avea mai multă nevoie de Clark decât avea acesta nevoie de el. Era silit să-şi dea seama de nechibzuinţa lui şi să ceară reluarea parteneriatului. Făcând asta, Rockefeller ar fi fost umilit. Clark putea să stabilească aşadar condiţiile şi să-i ceară să-l asculte.

Dar, spre uimirea lui, în ziua următoare Clark a citit în ziarul local anunţul dizolvării afacerii lor, ştirea fiind trimisă, evident, de Rockefeller însuşi. Când Clark l-a luat la întrebări în după-amiaza respectivă, Rockefeller i-a replicat calm că nu făcea altceva decât să pună în practică lucrurile consimţite în ziua anterioară, că fusese de la bun început ideea lui Clark şi că era de părere că acesta avea dreptate. A sugerat să susţină o licitaţie şi să vândă compania celui care oferă mai mult. Ceva din comportamentul anost, de om de afaceri al acestuia era exasperant. În momentul respectiv, un acord în privinţa licitaţiei nu era deloc cea mai proastă opţiune. Clark avea să supraliciteze şi să se descotorosească de acest înfumurat nesuferit odată pentru totdeauna.

În februarie 1865, în ziua licitaţiei, Clark a recurs la serviciile unui avocat care să-l reprezinte, în vreme ce Rockefeller s-a reprezentat singur, un alt semn al aroganţei şi al lipsei sale de sofisticare. Preţul continua să urce, până când Rockefeller a licitat 72 500 de dolari, o sumă mai degrabă ridicolă şi şocantă pe care Clark nu şi-o putea permite sub nici un chip. De unde să aibă Rockefeller atât de mulţi bani şi cum ar fi putut să-şi conducă afacerea fără Clark? Era limpede că-şi pierduse orice simţ al afacerilor pe care-l avusese vreodată. Dacă atâta era dispus să plătească şi dacă avea fondurile necesare, să-i fie de bine şi cale bătută! Ca parte din vânzare, Rockefeller a obţinut rafinăria, dar a fost nevoit să renunţe la afacerea cu produse agricole fără nici o compensaţie. Clark era mai mult decât satisfăcut, deşi îl deranja faptul că Andrews hotărâse să i se alăture lui Rockefeller ca partener.

În lunile următoare însă, Maurice Clark a început să reevalueze ce se întâmplase: a căpătat sentimentul tulburător că Rockefeller plănuise totul de luni de zile, poate chiar de mai bine de un an. Trebuie să fi curtat bancheri şi să-şi fi asigurat

nişte împrumuturi bancare cu mult timp înainte de licitaţie pentru a fi în stare să-şi permită preţul ridicat. De asemenea, trebuie să se fi asigurat dinainte că Andrews este de partea sa. A observat sclipirea triumfătoare în privirea lui Rockefeller în ziua în care rafinăria a intrat în posesia lui, un detaliu pe care nu-l mai remarcase niciodată la tânărul cel sobru. Oare înfăţişarea sa liniştită şi plictisitoare fusese doar o prefăcătorie? Pe măsură ce anii au dovedit averea imensă pe care Rockefeller avea să o acumuleze prin această primă mutare, Clark n-a putut să nu ia în calcul gândul că fusese cumva tras pe sfoară.

Colonelul Oliver H. Payne reprezenta „aristocraţia“ în Cleveland. Provenea dintr-o familie ilustră care îl cuprindea chiar pe unul dintre întemeietorii oraşului. Urmase cursurile Universităţii Yale şi devenise erou decorat al Războiului Civil American. După război pornise câteva iniţiative de afaceri care avuseseră succes. Deţinea una dintre cele mai frumoase reşedinţe din oraş pe Euclid Avenue, bulevard poreclit Millionaire’s Row. Dar avea ambiţii mai mari, poate de natură politică; socotea că avea ce-i trebuie pentru a fi preşedinte.

Una dintre cele mai prospere afaceri ale sale era o rafinărie, a doua ca mărime din oraş. Dar, spre finele lui 1871, Payne începu să audă nişte zvonuri stranii despre un soi de înţelegere între câţiva proprietari de rafinării şi cele mai mari companii de căi ferate: acestea îşi vor scădea preţurile pentru anumite rafinării care se alăturaseră acestei organizaţii secrete, în schimbul unui volum garantat de trafic. Cei care nu făceau parte din organizaţie aveau să descopere că plăteau mai mult, ceea ce le-ar fi făcut activitatea dificilă, dacă nu chiar imposibilă. Iar principalul proprietar de rafinărie şi singurul din Cleveland din spatele acestei înţelegeri era, se pare, nimeni altul decât John D. Rockefeller.

Rockefeller se extinsese la două rafinării din Cleveland şi redenumise compania Standard Oil. Standard Oil era acum cea mai mare afacere din ţară în industria de rafinare, însă concurenţa rămânea acerbă, chiar în interiorul Clevelandului cu cele 28 de rafinării din zonă, inclusiv cele ale Standard Oil. Datorită acestei afaceri prospere, tot mai mulţi milionari îşi construiseră reşedinţe pe Euclid Avenue. Dar dacă Rockefeller controla accesul în această nouă organizaţie, putea să le aducă pagube considerabile concurenţilor săi. În mijlocul acestor zvonuri, Rockefeller a organizat o întâlnire foarte discretă între el şi Payne la o bancă din Cleveland.

Payne îl cunoştea bine pe Rockefeller. Se născuseră la două săptămâni distanţă, fuseseră la liceu şi locuiau aproape unul de celălalt pe Euclid Avenue. Îi admira priceperea în afaceri, însă în acelaşi timp se temea de el. Rockefeller era genul de om care nu suporta să piardă din nici un punct de vedere. Dacă cineva îl depăşea cu o căruţă trasă de cai, îşi biciuia armăsarii să i-o ia în faţă. Mergeau la aceeaşi biserică; Payne ştia că era un om cu principii înalte, dar şi destul de misterios şi secretos.

În cadrul întâlnirii lor, Rockefeller i s-a confesat lui Payne: era prima persoană din exterior care afla despre existenţa acestei organizaţii secrete, care avea să fie numită Southern Improvement Company (SIC) [Compania pentru Dezvoltarea Sudului]. Rockefeller susţinea că ideea organizaţiei fusese a companiilor de căi ferate, care voiau să-şi mărească profiturile, şi că nu prea avusese de ales decât să accepte înţelegerea. Nu l-a invitat pe Payne să intre în SIC. În schimb, s-a oferit să-i cumpere rafinăria la un preţ extrem de bun, să îi acorde un număr substanţial de acţiuni la Standard Oil care, fără doar şi poate, i-ar fi adus o avere, dar şi să îl angajeze într-o funcţie înaltă de director. În acest fel, avea să câştige mult mai mulţi bani decât dacă ar fi încercat să concureze cu Standard Oil.

Rockefeller i-a spus toate aceste lucruri cu cel mai politicos ton cu putinţă. Voia să continue să se extindă şi să facă o foarte necesară ordine în haotica industrie a petrolului. Era o cruciadă personală şi îl invita pe Payne să îi fie tovarăş în interiorul Standard Oil. Era o modalitate convingătoare de a-şi prezenta argumentele, dar Payne a şovăit. Trecuse prin momente de exasperare ocupându-se de această afacere imprevizibilă, dar nu îi dăduse prin minte să-şi vândă rafinăria. Totul se petrecea mult prea repede. Simţindu-i indecizia, Rockefeller l-a privit extrem de înţelegător şi i-a oferit şansa să examineze registrele contabile ale Standard Oil pentru a-l convinge că este zadarnic să se împotrivească. Payne n-a prea putut să refuze această ofertă, iar ce a văzut în următoarele câteva ore l-a şocat: Standard Oil avea marje de profit considerabil mai mari decât ale sale. Nimeni nu bănuise în ce măsură îşi depăşea Standard Oil rivalii. Văzuse suficient, aşa că a acceptat oferta lui Rockefeller.

Ştirea vânzării rafinăriei lui Payne, precum şi zvonurile tot mai multe despre existenţa SIC i-au buimăcit complet pe ceilalţi proprietari de rafinării din oraş. Având rafinăria lui Payne în buzunar, Rockefeller se găsea într-o poziţie foarte stabilă.

În câteva săptămâni, J.W. Fawcett de la Fawcett & Critchley, altă rafinărie

importantă din oraș, a fost vizitat de Rockefeller. Propunerea lui a fost puțin mai amenințătoare decât cea făcută lui Payne: industria era prea imprevizibilă; Cleveland era la o distanță mai mare de orașele producătoare de petrol, iar rafinăriile erau nevoite să plătească mai mult pentru transportul țițeiului; sufereau pierderi continue; din cauza prețurilor fluctuante ale petrolului, mulți vor intra în faliment; Rockefeller avea să-i consolideze și să confere Clevelandului ceva putere de negociere cu companiile de căi ferate; le făcea tuturor o favoare, ușurându-i de enorma povară a afacerilor lor și oferindu-le bani înainte să intre în faliment, chestiune care, având în vedere SIC, se va întâmpla cu siguranță.

Prețul oferit pentru rafinăria lui Fawcett a fost cu siguranță mai puțin generos decât cel pe care i-l plătise lui Payne, la fel cum au fost și acțiunile și poziția în cadrul Standard Oil care au completat propunerea, iar Fawcett a fost destul de reticent în privința vânzării, dar o privire scurtă în registrele contabile ale Standard Oil l-a copleșit, capitulând și acceptând condițiile lui Rockefeller.

De-acum, tot mai mulți proprietari de rafinării au fost vizitați de Rockefeller, unul după altul cedând presiunii, deoarece împotrivirea îi punea într-o poziție mai slabă de negociere, prețul pe care Rockefeller îl oferea pentru rafinăriile lor continuând să scadă. Unul dintre proprietarii care s-a opus a fost Isaac Hewitt, fostul șef al lui Rockefeller din vremea în care era un contabil novice. Să vândă rafinăria la un preț atât de scăzut l-ar fi putut ruina pe Hewitt. I-a cerșit îndurare, dorind să-i fie lăsată în pace afacerea. Rockefeller, gentil și politicos ca întotdeauna, i-a spus că n-ar avea cum să mai concureze cu Standard Oil. „Știu modalități de a face bani de care tu n-ai habar“, i-a explicat el. Hewitt i-a vândut rafinăria pentru ceva mai mult de jumătate din prețul pe care-l dorise.

Până la mijlocul lunii martie, existența SIC devenise publică și crescuse presiunea ca o astfel de organizație să fie dizolvată sau să sufere consecințe legale. Companiile de căi ferate au cedat, la fel și Rockefeller, care n-a părut deloc supărat de această veste. Chestiunea a fost rezolvată, SIC a dispărut, dar, în lunile următoare, unii oameni din Cleveland au început să se întrebe dacă nu cumva totul fusese o înscenare. SIC nu intrase niciodată cu adevărat în vigoare; rămăsese doar un zvon, iar Standard Oil, se părea, era sursa principală a zvonului respectiv. Între timp, Rockefeller realizase ce a devenit cunoscut drept Masacrul din Cleveland – în doar câteva luni, cumpărase 20 dintre cele 26 de rafinării pe care nu le controla. Multe reședințe elegante ale foștilor milionari de pe Euclid Avenue erau acum vândute sau baricadate, căci Rockefeller îi eliminase cu grijă

din afaceri. Se purtase ca și cum companiile de căi ferate luau toate deciziile în privința SIC, dar poate că era invers.

În anii ce-au urmat, cei din domeniul căilor ferate au început să se teamă nespus de puterea tot mai mare a Standard Oil. După Masacrul din Cleveland, Rockefeller a aplicat aceleași tactici cu rafinăriile din Pittsburgh, Philadelphia și New York. Metoda lui era mereu aceeași: ținta mai întâi cele mai mari rafinării din orașul respectiv, prezentându-le registrele contabile care erau acum și mai impresionante, determinând câțiva pești mari să cedeze și stârnind panică în rândul celorlalți. Pe cei care rezistau îi determina fără scrupule să vândă la prețuri mai mici și îi scotea de pe piață. Până în 1875, Rockefeller controla toate centrele de rafinare importante din Statele Unite, monopolizând practic piața mondială pentru petrol lampant, principalul produs folosit pentru iluminare.

O asemenea putere îi conferise un atu mult prea mare asupra tarifelor căilor ferate, dar pentru a înrăutăți lucrurile, Rockefeller începuse să domine afacerea conductelor, cealaltă modalitate de transport a petrolului. A construit o întreagă rețea de conducte prin Pennsylvania și căpătase control asupra câtorva companii de căi ferate care îl ajutau să transporte petrolul restul drumului până pe Coasta de Est, având astfel propriile rețele de transport. Dacă și-ar fi continuat nestingherit această campanie, poziția lui ar fi fost invincibilă. Nimeni nu se temea mai tare de această perspectivă decât Tom Scott, președintele Pennsylvania Railroad, pe atunci cea mai mare și mai puternică corporație din America.

Scott avusese o viață cu totul remarcabilă. În timpul Războiului Civil American, fusese ministru adjunct de război al lui Lincoln, responsabil de asigurarea bunei funcționări a căilor ferate pentru a sprijini efortul de război al Nordului. Ca șef al Pennsylvania Railroad, avusese ambiția de a extinde la nesfârșit raza de acțiune a companiei, însă Rockefeller îi stătea în cale și venise vremea să poarte bătălia cu Standard Oil.

Scott avea toate resursele necesare pentru a lupta împotriva lui și stabilise un plan de acțiune. În ultimii ani, anticipând manevrele lui Rockefeller, își dezvoltase propria rețea imensă de conducte care să funcționeze împreună cu compania lui de căi ferate pentru a duce petrolul la rafinării. Avea să intensifice construcția de conducte noi și să achiziționeze rafinării nou apărute, creând o

rețea rivală, asigurând suficiente contracte pentru căile ferate pentru a împiedica progresele lui Rockefeller, străduindu-se apoi să-l debiliteze și mai mult. Pe măsură ce a devenit limpede ce avea de gând să facă, răspunsul lui Rockefeller a fost complet neașteptat și destul de șocant: Standard Oil și-a închis aproape toate rafinăriile din Pennsylvania, conductele și căile ferate ale lui Scott nemaiavând practic nici o picătură de petrol pe care să o transporte. Dacă izbuteau să pună mână pe ceva petrol, Rockefeller îi făcea cu rigurozitate să vândă sub prețul pieței către rafinăriile din afara sistemului său și părea să nu-i pese cât de mult avea să scadă tariful. De asemenea, i-a îngreunat procesul de a face rost de petrolul de care compania lui avea nevoie pentru a lubrifia motoarele și roțile de tren.

Pennsylvania Railroad se extinsese prea mult în această campanie și pierdea bani într-un ritm rapid, dar Rockefeller era nevoit să piardă la fel de mulți. Părea să dorească o sinucidere reciprocă. Scott era implicat prea mult ca să se mai retragă din acest război, așa că a fost silit să scadă costurile, concediind sute de lucrători feroviari și tăind salariile celor rămași. Aceștia au ripostat cu o grevă generală a căilor ferate care s-a transformat rapid într-una violentă și sângeroasă, muncitorii răspândindu-se prin stat și distrugând mii de vagoane de marfă ale Pennsylvania Railroad. Scott a răspuns cu brutalitate, dar greva a continuat, iar acționarii Pennsylvania Railroad deveneau destul de agitați. În tot acest timp, Rockefeller a părut netulburat și a continuat să facă presiuni, ca și cum n-ar fi avut nimic de pierdut.

Scott se săturase. Cumva, Rockefeller putea să suporte acele pierderi uriașe, dar el nu mai avea cum. Rămăsese pur și simplu fără bani. Nu doar că a fost de acord să-și înceteze campania, dar a fost nevoit să-i vândă lui Rockefeller cea mai mare parte a rafinăriilor sale, rezervoare, nave cu aburi și conducte. Scott nu avea să-și mai revină niciodată de pe urma acestei înfrângeri umilitoare și destul de subite: un an mai târziu a suferit un accident vascular cerebral, iar la vârsta de 58 de ani a murit.

Deși se părea că Rockefeller controla acum în totalitate industria petroliferă, un inginer și om de afaceri pe nume Byron Benson a avut o idee despre cum să creeze o fisură în imperiul său aflat în expansiune. Rockefeller putea să controleze lucrurile cu resursele lui imense, însă nu putea concura cu progresul tehnologic. Ce-i conferea avantaj era faptul că pe atunci conductele erau relativ

scurte, cel mult 50 de kilometri lungime. Putea să domine creând rețele de conducte în întregul stat și controlând multe dintre căile ferate care legau rafinăriile de conducte. Chiar dacă cineva deținea o conductă independentă, la un moment dat depindea de Standard Oil pentru a transporta petrolul pe restul traseului.

Dacă totuși Benson ar putea proiecta ceva nou – o conductă lungă, neîntreruptă care să se întindă de la câmpurile petrolifere ale Pennsylvaniei vestice la țărmul estic? În acest mod putea distribui petrolul direct către puținele rafinării independente care mai rămăseseră pe Coasta de Est, garantându-le prețuri reduse, ocolind rețeaua lui Rockefeller. Acest lucru i-ar fi întrerupt avântul și, construind mai multe asemenea conducte pe distanțe lungi, rivalii Standard Oil puteau începe să concureze în condiții mai echitabile.

N-avea să fie ușor. Proiectarea conductei necesita o tehnologie inedită care să facă petrolul să curgă în sus peste dealurile și munții care, inevitabil, i-ar fi ieșit în cale, dar Benson lucrase la acest lucru. Și, deoarece Rockefeller își făcuse foarte mulți dușmani și atâția oameni se temeau de monopolul lui tot mai extins, a fost capabil să strângă sume foarte mari din partea investitorilor, mai mult decât suficiente pentru a acoperi costul ridicat al construcției unei asemenea conducte.

Își numise compania Tidewater Pipeline Company, iar în 1878 construcția a început. Aproape imediat însă, a trebuit să facă față unei campanii insidioase pentru stoparea lucrului la conductă. Benson depindea de vagoanele-cisternă de marfă pentru transportul materialelor grele pe șantier, dar se părea că de-a lungul anilor Rockefeller achiziționase cea mai mare parte dintre aceste vagoane și acaparase practic piața. Oriunde încerca să găsească asemenea vagoane-cisternă, Benson dădea peste filiale ale Standard Oil care le controlau. A fost nevoit să găsească alte mijloace de transport al materialelor, ceea ce a sporit costurile și l-a făcut să irosească timp prețios. Toate acestea l-au determinat și mai mult să-și termine treaba și să îl păcălească pe Rockefeller.

Asta totuși n-a fost decât începutul. Benson trebuia să găsească un traseu către ocean cât mai simplu pentru a economisi bani, însemnând să treacă prin Maryland. Însă aflase că, prin multe șpăgi generoase, Rockefeller determinase puterea legislativă din Maryland să acorde Standard Oil acces exclusiv la conducte. Acest lucru însemna că Tidewater era nevoită să treacă prin regiunile mai deluroase, ba chiar muntoase din nordul statului Pennsylvania, făcând

traseul şi mai ocolitor, iar sarcina şi mai costisitoare.

Apoi a primit cea mai ameninţătoare lovitură dintre toate: din senin, Rockefeller a intrat într-o febră a achiziţiilor imobiliare, cumpărând suprafeţe mari de teren în Pennsylvania, exact în calea companiei Tidewater către ocean. Pentru Standard Oil, nici un preţ nu părea prea ridicat. Benson a făcut tot ce i-a stat în puteri să riposteze şi să cumpere la rândul său terenuri, dar printre fermierii din zonă au început să se răspândească zvonuri despre pericolul pe care l-ar fi presupus vinderea terenurilor către Tidewater – cum erau foarte lungi, conductele ar fi fost predispuse la scurgeri ce le puteau distruge recoltele. Cu siguranţă, Standard Oil era sursa zvonurilor, iar acestea au avut efect.

Lui Benson, Rockefeller i se părea un demon invizibil şi neobosit care îl ataca din toate direcţiile, crescând costuri şi punând mai multă presiune. Dar putea fi la fel de neabătut. Dacă Rockefeller cumpăra o vale întreagă, Benson schimba ruta conductei, chiar dacă asta însemna să treacă peste şi mai multe dealuri. Traseul a devenit un zigzag ridicol, dar conducta a continuat să înainteze treptat către est, atingând în cele din urmă coasta în mai 1879.

După ce reţeaua a intrat în funcţiune, nimeni nu putea prezice dacă sistemul ei elaborat de pompare era capabil să împingă petrolul de-a lungul pantelor abrupte. Uşor, primul flux de ţiţei şi-a croit drumul prin conducte, trecând şi peste cel mai înalt munte, iar după şapte zile primele picături au ajuns la punctul terminus. Tidewater Pipeline a fost considerată una dintre marile realizări inginereşti ale vremii, iar Benson a devenit erou peste noapte. Până la urmă, cineva fusese mai isteţ şi învinsese Standard Oil.

Spre uimirea lui Benson, Rockefeller n-a făcut altceva decât să-şi sporească presiunile. Tidewater fusese stoarsă de bani, iar rezerva îi era foarte redusă, în timp ce Rockefeller reducea drastic tarifele pentru reţelele de conducte şi căile ferate ale Standard Oil, transportând petrolul practic pe gratis. Tidewater n-a mai găsit nici măcar o picătură de petrol pe care să o transporte, ajungând la declin. Până în martie 1880, Benson se săturase, semnând o înţelegere cu Standard Oil în cele mai favorabile condiţii pe care le putea obţine, fuzionând cele două companii. Dar aceasta a fost doar o mişcare preliminară. În lunile următoare, Rockefeller a cumpărat tot mai multe acţiuni Tidewater, preluând în totalitate controlul asupra companiei. Asemenea multora înaintea lui, în încercarea de a se lupta cu Rockefeller, Benson nu-l făcuse decât să fie mai puternic şi invincibil. Cum putea cineva să spere că va combate o asemenea forţă de neînvins?

În anii 1880, cererea de petrol lampant pentru iluminarea caselor și a clădirilor de birouri a explodat, iar Rockefeller controla piața. În orașele și localitățile de pe cuprinsul Americii, negustorii și comercianții locali au început să observe un sistem revoluționar introdus de Standard Oil. Compania instalase rezervoare de depozitare în toate colțurile țării și finanța vehicule-cisternă pentru a transporta petrolul lampant în aproape orice localitate. Nu doar că agenții Standard Oil vindeau personal magazinelor petrolul lampant al companiei, dar mergeau chiar din casă în casă, distribuindu-le proprietarilor radiatoare și sobe la cele mai mici prețuri.

Acest lucru amenința afacerile multor comercianți locali, iar când aceștia au protestat, reprezentanții companiei le-au spus că aveau să-și înceteze practicile când comercianții vor vinde exclusiv produse Standard Oil. În cazul celor care refuzau, Standard Oil avea să-și înființeze propriul magazin în zonă, iar din cauza prețurilor scăzute, aveau să-i scoată din afaceri. În anumite regiuni, comercianții furioși se îndreptau către vreo companie rivală, precum Republic Oil, care se specializase în vânzarea către comercianții care-l detestau pe Rockefeller. Habar n-aveau că Standard Oil înființase și deținea în secret Republic Oil.

Cu toate aceste practici, Rockefeller își crease un număr tot mai ridicat de inamici, dar nici unul mai încăpățânat și mai fanatic decât George Rice, un bărbat care izbutise să mențină o mică rafinărie independentă în Ohio. A încercat să-i facă pe reprezentanții legii să investigheze practicile companiei. A publicat un buletin informativ cu titlul Moartea Neagră, în care se regăseau toate articolele despre scandalurile în care fusese implicat Rockefeller. Și, pentru a găsi o cale de a face profit și pentru a-și arăta aroganța, a decis să călătorească personal și să își vândă petrolul în câteva orașe, ocolind noul sistem ce acaparase piața.

Era greu de imaginat că ar fi reprezentat vreun interes pentru Standard Oil; cantitatea de petrol pe care încerca să o vândă era foarte mică, iar succesul lui destul de limitat. Dar când a izbutit să vândă vreo 8 000 de kilolitri unui comerciant din Louisville, a aflat dintr-odată despre compania de cale ferată care, în vreme ce el era în călătorie, consimțise să îi distribuie petrolul că refuza să îi mai transporte produsul. Știa cine se afla în spatele acestei acțiuni, dar a reușit să găsească alte mijloace mai costisitoare de a livra petrolul.

S-a mutat într-un alt oraș din apropierea Louisville, doar ca să descopere vânzători ai Standard Oil care-i anticipaseră venirea și continuau cu meticulozitate să vândă la prețuri mai mici decât el. S-a trezit nevoit să ajungă în orașe tot mai mici din sud, dar iarăși dădea peste oameni de la Standard Oil care-i stăteau în cale, iar în scurtă vreme nu a mai putut să vândă nici o picătură de petrol. Era ca și cum ar fi existat pretutindeni spioni care-i urmăreau traseul. Dar, mai mult decât orice, simțea omniprezența lui Rockefeller însuși, care, evident, îi cunoștea micuța campanie și era decis să-și zdrobească cu orice preț acest concurent, cel mai neînsemnat dintre toți. Într-un final, dându-și seama cu adevărat cu cine concura, a renunțat la luptă și s-a întors acasă.

La începutul anilor 1900, după ce Rockefeller demisionase din funcţia de conducere a Standard Oil, a început să fascineze publicul american. Era de departe cel mai bogat om din lume, primul miliardar de pe planetă, dar poveștile despre cum își purtase bătăliile și își construise monopolul au făcut publicul să-și pună întrebări în privința caracterului său. Era un singuratic renumit, puțini fiind cei care cunoșteau vreun lucru concret despre el. Când unii dintre nenumăraţii lui inamici au inițiat o serie de procese pentru a distruge monopolul Standard Oil, Rockefeller a fost constrâns să depună mărturie și, spre uimirea publicului, nu era deloc demonul pe care și-l imaginau. Precum a relatat un jurnalist: „Părea întruchiparea bunătății și a luminii. Seninătatea lui nu putea fi tulburată. [...] Uneori purtarea lui era întru câtva mustrătoare, alteori tandru de persuasivă, dar nicicând n-a trădat un temperament mânios sau iritare“.

Pe măsură ce s-a dovedit a fi cel mai generos filantrop din lume, iar publicul a ajuns să aprecieze petrolul ieftin pe care îl oferea, și-au schimbat părerea despre el. În definitiv, ca acţionar principal al Standard Oil, avea o influenţă imensă și fusese de acord să înceteze monopolul Standard Oil. Habar nu aveau că în culise acționa așa cum o făcuse dintotdeauna: găsind lacune în lege, păstrând monopolul prin înțelegeri secrete și menținându-și controlul. Nu a permis nimănui să-i stea în cale, cu siguranță nu guvernului.

Interpretare. Povestea ascensiunii la putere a lui John D. Rockefeller trebuie considerată una dintre cele mai remarcabile din istorie. Într-o perioadă relativ scurtă (vreo 20 de ani), s-a ridicat din pătura de jos a

societății (familia lui trecuse prin perioade de sărăcie) pentru a deveni întemeietorul și proprietarul celei mai mari corporații din America, la scurt timp după aceea ajungând cel mai bogat om din lume. Pe parcurs, așa cum se întâmplă adesea în astfel de cazuri, povestea lui a fost învăluită în tot felul de mituri. A fost ba demon, ba zeu al capitalismului. Dar, pierdut în toate aceste reacții emoționale, stă răspunsul la o întrebare simplă: cum a acumulat un singur om – cu foarte puțin ajutor – o astfel de putere într-un timp foarte scurt?

Dacă îl examinăm îndeaproape, trebuie să concluzionăm că n-a făcut-o datorită unei inteligențe superioare, vreunui talent special sau datorită viziunii sale creative. Poseda unele dintre aceste calități, dar nici una nu era îndeajuns de solidă încât să fie răspunzătoare pentru succesul lui revoltător. În realitate, acesta poate fi atribuit mai mult decât orice forței implacabile a voinței sale de a stăpâni în totalitate orice situație sau rival care-i ieșea în cale și de a fructifica fiecare oportunitate pe care o întâlnea. O vom numi energie agresivă. O asemenea energie poate avea scopuri productive (vedeți ultima secțiune a capitolului de față pentru mai multe detalii în această privință) și, fără îndoială, Rockefeller a avut realizări care au fost de folos societății din epoca sa. Dar, cum se întâmplă deseori cu oamenii extrem de agresivi, această energie l-a împins să monopolizeze, practic, toată puterea dintr-o industrie complexă. L-a făcut să își nimicească rivalii și orice posibil concurent, să încalce legile în folos propriu, să standardizeze toate practicile în funcție de dorințele sale și, în cele din urmă, să suprime inovația în domeniu.

Să-i analizăm povestea fără obișnuitele reacții emoționale și să îl privim pur și simplu lipsiți de patimă, ca pe un soi de exemplar care ne ajută să înțelegem natura indivizilor extrem de agresivi care fac mase de oameni să se supună voinței lor. De asemenea, în acest fel putem învăța câteva lecții prețioase despre natura umană, precum și modul în care putem începe să îi contracarăm pe cei care se străduiesc permanent să monopolizeze puterea, adesea în detrimentul tuturor celorlalți.

Rockefeller a crescut în împrejurări neobișnuite. Tatăl lui, William, fusese un escroc celebru. De la bun început, tatăl a stabilit un tipar neplăcut pentru familie: își părăsea soția, Eliza, și pe cei patru copii (John fiind cel mai mare dintre ei), vreme de luni întregi în baraca lor șubredă din vestul New Yorkului și călătorea prin regiune îndeletnicindu-se cu diversele lui șarlatanii. În tot acest timp, familia de-abia avea bani să supraviețuiască. Eliza era nevoită să găsească un

mod să țină socoteala fiecărui bănuț. Apoi tatăl reapărea cu teancuri de bancnote și de cadouri pentru familie. Era amuzant (un povestitor minunat), dar uneori destul de crud, ba chiar violent. Iar apoi pleca din nou, tiparul repetându-se. Era imposibil de prezis când se va întoarce, iar membrii familiei erau mereu tensionați, și când era prezent, și când dispărea.

În adolescență, John a fost nevoit să meargă la muncă pentru a oferi oarecare stabilitate financiară familiei. Pe măsură ce a avansat în carieră, nu a putut scăpa de fricile care îi bântuiseră copilăria. Simțea o nevoie disperată ca totul să fie ordonat și previzibil în mediul său. Se dedica profund registrelor lui contabile – nimic nu era mai previzibil decât plusurile și minusurile dintr-o foaie de bilanț. În același timp, avea ambiții mărețe de a face avere; tatăl lui îi insuflase o dragoste aproape viscerală pentru bani.

Astfel, când a aflat prima oară ce se putea realiza cu o rafinărie de petrol, și-a intuit marea oportunitate. Atracția lui față de afacerea petroliferă poate să pară destul de bizară la prima vedere. Era un mediu tipic Vestului Sălbatic, complet anarhic; se puteau face sau pierde averi în câteva luni. Din multe puncte de vedere, domeniul petrolului era asemenea părintelui său – captivant, promițând averi subite, dar înșelător și imprevizibil. Inconștient, a fost atras de petrol exact din aceste motive – putea să-și retrăiască cele mai cumplite frici din copilărie, depășindu-le prin impunerea unui control riguros asupra industriei respective. Ar fi fost ca și cum și-ar fi supus însuși tatăl. Haosul nu făcea altceva decât să-l impulsioneze să urce pe culmi mai înalte pentru că era nevoit să muncească de două ori mai mult pentru a-i îmblânzi sălbăticia.

Așadar, în acei primi ani de activitate, putem observa factorul motivant care îi va determina toate acțiunile ulterioare – nevoia copleșitoare de control. Cu cât sarcina era mai complicată, cu atât mai neînduplecată îi era energia pe care o găsea pentru a atinge un asemenea obiectiv. Iar din această nevoie a izvorât o a doua, aproape la fel de importantă – cea de a-și justifica acțiunile agresive în fața lumii și în fața lui însuși. Rockefeller era un om profund religios. Nu putea trăi cu gândul că acțiunile lui erau determinate de o dorință de a-i controla pe oameni și de a dobândi sume uriașe de bani necesare îndeplinirii unui asemenea scop. Asta ar fi însemnat să se vadă într-o lumină mult prea neplăcută, lipsit de suflet.

Pentru a reprima un asemenea gând, a construit ceea ce vom numi narațiune a agresorului. A fost nevoit să se convingă că avea un scop înalt în interesul căruia acumula putere. La vremea respectivă, în rândul protestanților exista

convingerea că a câştiga mulţi bani era un semn al graţiei divine. Fiind înstărit, un individ religios avea posibilitatea să ofere din averea sa comunităţii şi să sprijine parohia locală. Dar Rockefeller a mers mai departe. Credea că stabilirea ordinii în industria petroliferă era o misiune divină, asemenea organizării cosmosului. Plecase într-o cruciadă pentru a oferi preţuri scăzute şi stabilitate în căminele americane. Transformarea Standard Oil într-un monopol se îmbina ireproşabil cu profundele sale convingeri religioase.

Crezând cu sinceritate în această cruciadă, nu l-a mai mustrat conştiinţa să-şi manipuleze fără milă şi să-şi ruineze rivalii, să mituiască legiuitori, să calce legile în picioare, să înfiinţeze societăţi rivale false, să stârnească şi să folosească violenţa unei greve (în cazul Pennsylvania Railroad) care să-l ajute pe termen lung. Credinţa în această naraţiune l-a făcut cu atât mai energic şi mai agresiv, iar pentru cei care s-au confruntat cu el, putea fi derutant – poate că exista vreun lucru bun în ce făcea; poate că până la urmă nu era un demon.

În final, pentru a-şi îndeplini visul de a deţine controlul, Rockefeller s-a transformat într-un cititor desăvârşit al oamenilor şi al psihologiei lor. Şi cele mai importante calităţi după care îşi evalua diverşii rivali au fost voinţa şi rezistenţa lor. Putea să perceapă aceste caracteristici în limbajul corporal şi în tiparele acţiunilor oamenilor. Majoritatea indivizilor, a decis el, sunt destul de slabi. Sunt conduşi în mare măsură de emoţiile lor, care se schimbă zilnic. Vor ca lucrurile să fie mai degrabă simple în viaţă şi tind să aleagă calea rezistenţei minime. Nu au tărie pentru bătălii prelungite. Vor bani pentru plăcerile şi confortul de care pot avea parte, pentru iahturile şi vilele lor. Vor să pară puternici, să-şi satisfacă egourile. Dacă îi făcea să se simtă înfricoşaţi, confuzi ori frustraţi sau le oferea o cale simplă de scăpare, aveau să capituleze în faţa voinţei mai puternice. Dacă se înfurie, cu atât mai bine. Furia se consumă rapid, iar Rockefeller juca întotdeauna pe termen lung.

Iată, de pildă, cum i-a gestionat pe fiecare dintre opozanţii care i-au ieşit în cale. În privinţa lui Clark, i-a hrănit cu meticulozitate aroganţa şi l-a enervat intenţionat, în aşa fel încât să fie de acord numaidecât cu licitaţia doar pentru a scăpa de Rockefeller, fără să mediteze prea profund asupra consecinţelor.

Colonelul Payne era un bărbat vanitos şi lacom. Dacă îi oferea o mulţime de bani şi un titlu plăcut, avea să se simtă satisfăcut şi să-i cedeze rafinăria. În cazul celorlalţi proprietari, avea să le insufle teamă în privinţa viitorului nesigur, folosind SIC drept o sperietoare la îndemână. Avea să-i facă să se simtă izolaţi şi

slabi şi să creeze puţină panică. Da, rafinăriile lui erau mai profitabile, aşa cum o arătau registrele contabile, dar ceilalţi proprietari n-au izbutit să priceapă că Rockefeller însuşi era la fel de vulnerabil la suişurile şi coborâşurile industriei. În campania respectivă, dacă s-ar fi unit toţi împotriva lui, l-ar fi putut contracara, dar deveniseră prea emoţionali pentru a mai gândi limpede, aşa că i-au predat rafinăriile cu uşurinţă.

Pe Scott, Rockefeller l-a considerat o persoană uşor iritabilă, scoasă din sărite de ameninţările Standard Oil la adresa poziţiei sale proeminente în afacere. Rockefeller a primit cu braţele deschise războiul cu Scott şi s-a pregătit acumulând cantităţi enorme de bani gheaţă. Pur şi simplu, avea să reziste mai mult decât el. Şi cu cât l-a enervat mai tare pe Scott cu tacticile sale neortodoxe, cu atât mai imprudent şi mai pripit a devenit acesta, mergând până într-acolo încât să încerce să înăbuşe greva căilor ferate, fapt ce n-a făcut altceva decât să-i facă poziţia şi mai fragilă. În privinţa lui Benson, Rockefeller a recunoscut tipul – individul îndrăgostit de propria genialitate şi dornic să i se dea atenţie ca primul care învinge Standard Oil. Ridicându-i obstacole în cale, nu făcea altceva decât să-l determine să depună şi mai multe eforturi, slăbindu-i în acelaşi timp finanţele. La final, avea să fie simplu să îi cumpere afacerea, după ce avea să se sature de presiunile neîncetate ale lui Rockefeller.

Ca măsură suplimentară, recurgea mereu la strategii prin care să-şi facă oponenţii să se simtă grăbiţi şi nerăbdători. Clark n-a avut decât o singură zi pentru a-şi plănui licitaţia. Proprietarii de rafinării se confruntau cu un dezastru iminent în câteva luni dacă nu îi vindeau lui afacerea. Scott şi Benson au fost nevoiţi să-şi grăbească bătăliile sau să rămână fără bani. Acest lucru i-a făcut mai emoţionali şi mai puţini capabili să stabilească o strategie.

Concluzie: Rockefeller reprezintă un tip de individ de care e foarte posibil să vă loviţi în domeniul dumneavoastră. Vom numi acest tip agresorul sofisticat, spre deosebire de agresorul primitiv. Agresorii primitivi se aprind foarte repede. Dacă cineva declanşează în ei sentimente de inferioritate sau de slăbiciune, răbufnesc. Duc lipsă de orice fel de autocontrol, aşa că tind să nu ajungă prea departe în viaţă, hărţuind şi rănind prea mulţi oameni. Agresorii sofisticaţi sunt mult mai înşelători. Ajung în poziţii de vârf pe care le pot păstra deoarece ştiu cum să-şi camufleze manevrele, să se prezinte într-un mod care distrage atenţia şi să se joace cu emoţiile oamenilor. Ştiu că majoritatea indivizilor detestă conflictele sau bătăliile prelungite, aşa că pot să-i intimideze sau să-i obosească. Se bazează la fel de mult pe docilitatea

noastră, cât şi pe propria agresivitate.

Nu-i nevoie ca agresorii sofisticaţi pe care-i întâlniţi să aibă un succes la fel de spectaculos precum Rockefeller. Poate fi vorba despre şeful dumneavoastră, despre un rival sau chiar despre un coleg intrigant aflat în plină ascensiune. Puteţi să-i recunoaşteţi printr-un semn simplu: ajung unde vor, în principal, prin energia lor agresivă, nu prin talente. Prețuiesc mai mult acumularea puterii decât calitatea muncii lor. Fac orice este necesar pentru a-şi securiza poziția şi pentru a zdrobi orice soi de competiție sau de provocare. Nu le place să împartă puterea.

Când vă confruntaţi cu acest tip, veţi tinde să deveniţi furios sau temător, augmentându-le prezența şi făcându-le pe plac. Sunteţi obsedat de caracterul lor malefic şi nu izbutiţi să fiţi extrem de atent la ce pun cu adevărat la cale. De multe ori, sfârşiţi prin a ceda în faţa aparenței sau a iluziei de putere pe care o proiectează, a reputației lor agresive. Le puteţi face faţă prin reducerea implicării emoționale. Începeţi prin a-l examina pe individ, nu mitul sau legenda. Înțelegeţi-i motivația principală – să capete controlul asupra mediului şi oamenilor din jur. Cum a fost cazul lui Rockefeller, această nevoie de control maschează straturi mari de anxietăţi şi nesiguranțe. Trebuie să-l observaţi pe copilul înfricoşat din interior, îngrozit de orice lucru imprevizibil. În acest fel, le puteţi reduce puterea, micşorându-le abilitatea de a vă intimida.

Doresc să vă controleze gândurile şi reacţiile. Refuzaţi-le această putere concentrându-vă asupra acţiunilor acestora şi strategiilor dumneavoastră, nu asupra sentimentelor. Analizaţi-le şi anticipaţi-le obiectivele reale. Vor să vă insufle ideea că nu aveţi opţiuni, că renunţarea este inevitabilă şi cea mai bună cale de ieşire. Dar întotdeauna există opţiuni. Chiar dacă e vorba de şeful dumneavoastră şi trebuie să capitulaţi în prezent, vă puteţi păstra independența interioară făcând planuri pentru ziua în care va comite o greşeală şi va fi vulnerabil, folosindu-vă cunoştinţele despre punctele lui slabe pentru a da o mână de ajutor la doborârea acestuia.

Depistaţi-le naraţiunea şi tentativele viclene de a vă distrage atenţia. Vor avea adeseori o atitudine de falsă moralitate sau se vor prezenta drept victimă a maliţiozităţii celorlalţi. Cu cât îşi proclamă mai zgomotos convingerile, cu atât mai sigur puteţi fi că ascund ceva. Fiţi conştient că pot părea fermecători şi charismatici. Nu vă lăsaţi fascinaţi de asemenea aparenţe. Analizaţi-le tiparele comportamentale. Dacă au profitat de oameni în trecut, vor continua să o facă şi în prezent. Nu acceptaţi niciodată asemenea tipuri drept parteneri, indiferent cât

de prietenoşi şi de fermecători ar putea să pară. Le place să se folosească de munca dumneavoastră, apoi să vă ia controlul. Evaluarea realistă a puterii lor efective şi a intenţiilor lor agresive reprezintă cea mai bună apărare.

Când vine vorba despre întreprinderea unor acţiuni împotriva agresorilor, trebuie să fiţi la fel de sofisticat şi de abil ca ei. Nu încercaţi să luptaţi direct cu ei. Sunt mult prea neobosiţi şi, de obicei, au îndeajuns de multă putere pentru a vă copleşi într-o confruntare faţă în faţă. Trebuie să fiţi mai şiret decât ei, descoperind unghiuri neaşteptate de atac. Ameninţaţi să le demascaţi ipocrizia naraţiunii sau faptele murdare din trecut pe care au încercat să le ţină ascunse de public. Faceţi să pară că o bătălie cu dumneavoastră va fi mai costisitoare decât îşi imaginaseră, că sunteţi dispus să jucaţi necinstit, dar doar în defensivă. Dacă sunteţi deosebit de isteţ, lăsaţi impresia că aţi fi slab şi vulnerabil, momindu-i într-un atac pripit pentru care v-aţi pregătit. Cea mai deşteaptă strategie este adesea să vă uniţi forţele cu alţi indivizi care au avut de suferit de pe urma lor, numărul conferindu-vă putere şi influenţă.

Nu uitaţi că agresorii obţin adesea ce vor deoarece vă temeţi că, dacă îi veţi înfrunta, veţi avea prea mult de pierdut în prezent. În schimb, trebuie să calculaţi ce aveţi de pierdut pe termen lung – reducerea opţiunilor pentru putere şi extindere în propriul domeniu când aceşti oameni capătă o poziţie dominantă; şi demnitatea şi sentimentul propriei valori pentru că nu v-aţi întors împotriva lor. Renunţarea şi docilitatea pot deveni obiceiuri cu consecinţe devastatoare pentru bunăstarea dumneavoastră. Folosiţi existenţa agresorilor ca un stimul al spiritului de luptător şi pentru a vă consolida încrederea. A ne opune şi a ne dovedi mai isteţi decât agresorii pot fi printre cele mai satisfăcătoare şi mai nobile experienţe pe care noi, oamenii, le putem trăi.

Oamenii nu sunt nişte creaturi prietenoase şi gentile care-şi doresc iubire şi care se apără dacă sunt atacate. [...] Dorinţa puternică de agresiune trebuie socotită parte din... înzestrarea lor.

– Sigmund Freud

Secretele naturii umane

Ne place să credem că am fi nişte membri relativ paşnici şi plăcuţi ai societăţii. Suntem animale sociale până în măduva oaselor şi avem nevoie să ne convingem că suntem loiali şi că ajutăm comunităţile cărora le aparţinem. Ocazional însă, cu toţii am acţionat în modalităţi care contravin acestei păreri despre sine. Poate că s-a întâmplat într-un moment în care am simţit că siguranţa slujbei noastre este ameninţată sau că cineva ne blochează progresul în carieră. Ori poate că am crezut că nu avem parte de atenţia şi de recunoaşterea pe care le meritătm pentru munca noastră. Sau s-a întâmplat într-o clipă de nesiguranţă financiară. Sau într-o relaţie intimă în care ne-am simţit deosebiţi de frustraţi în tentativele de a-l face pe partener sau pe parteneră să-şi schimbe comportamentul ori când am simţit că el sau ea e pe cale să ne părăsească.

Din frustrare, furie, nesiguranţă, teamă sau nerăbdare, am descoperit dintr-odată că devenim neobişnuit de insistenţi. Am făcut ceva un pic cam radical pentru a ne păstra slujba; am încercat să eliminăm un coleg din calea noastră; am recurs la o schemă îndoielnică pentru a câştiga bani uşor şi rapid; am mers prea departe în strădaniile de a avea parte de atenţie; am devenit agresivi şi autoritari cu partenerul; am ajuns să fim răzbunători şi am atacat pe cineva pe reţelele sociale. În astfel de momente, depăşim o limită. De cele mai multe ori, când acţionăm în asemenea chip, găsim explicaţii raţionale faţă de noi înşine şi faţă de ceilalţi: n-am avut de ales; ne-am simţit ameninţaţi; am fost trataţi nedrept; oamenii erau indiferenţi şi ne făceau rău; nu noi am început. În acest fel, suntem capabili să continuăm să credem despre noi că suntem creaturile paşnice care ne imaginăm că am fi.

Deşi rareori îl remarcăm, putem observa un exemplu mai subtil al tendinţelor noastre agresive care ies la iveală. Când ne confruntăm cu oameni intimidanţi, mai agresivi decât noi, descoperim adeseori că acţionăm mai docil decât de obicei, poate chiar slugarnic, dacă au putere. Dar când avem de-a face cu oameni care sunt în mod clar mai slabi şi mai umili decât noi, se întâmplă adesea ca leul din noi să iasă la suprafaţă inconştient. Poate că decidem să le dăm o mână de ajutor, dar avem şi un sentiment de dispreţ şi de superioritate. Devenim destul de

agresivi în încercarea de a-i ajuta, făcându-le ordine în viaţă şi dându-le sfaturi categorice. Sau, dacă simţim prea puţină compasiune pentru ei, ne-am putea simţi obligaţi să-i folosim într-un anume fel în scopuri proprii, poate chiar tratându-i ca nişte nimicuri. Totul se petrece inconştient; în general, nu resimţim aceste lucruri drept agresivitate, dar, măsurându-ne puterea lăuntrică cu a celorlalţi, nu are cum să nu ne crească sau să nu ne scadă nivelul de agresivitate.

Putem remarca această scindare – între ce credem despre noi şi felul în care ne comportăm uneori în realitate – în comportamentul amicilor, colegilor şi al celor care fac subiectul ştirilor. Inevitabil, la locul de muncă unii caută să răzbată şi să capete mai multă putere. Poate că îşi asumă meritele pentru munca noastră sau ne fură ideile, poate ne resping un proiect sau se aliază destul de strâns cu cei care au putere. Putem observa pe reţelele sociale plăcerea oamenilor de a se scandaliza, de a-i ataca şi doborî pe ceilalţi. Putem vedea energia cu care presa expune cele mai mărunte defecte ale celor de la putere şi frenezia ulterioară cu care aceştia sunt atacaţi. Remarcăm violenţa nestăpânită din filme şi jocuri, totul deghizat în divertisment. Şi între timp nimeni nu recunoaşte că ar fi agresiv. De fapt, oamenii par astăzi mai modeşti şi mai progresişti ca niciodată. Scindarea este profundă.

Toate acestea înseamnă că înţelegem violenţa şi agresiunea de care oamenii au fost capabili în trecut şi de care sunt capabili şi în prezent. Ştim că pe lume există criminali sinistri, oameni de afaceri lacomi şi lipsiţi de scrupule, negociatori agresivi şi agresori sexuali. Dar creăm o linie de demarcaţie clară între aceste exemple şi noi. Experimentăm un blocaj puternic în a ne imagina vreun spectru sau continuum când vine vorba de momentele noastre de agresivitate şi ale celor cu manifestări mai extreme. De fapt, definim cuvântul pentru a descrie manifestările mai puternice de agresivitate, excluzându-ne. Întotdeauna celălalt este răzbunător, e cel de la care începe totul, care este agresiv.

Aceasta este o concepţie profund greşită a naturii umane. Agresivitatea este latentă în fiecare individ. Este o tendinţă înrădăcinată în specia noastră. Am devenit animalul dominant al acestei planete tocmai datorită energiei noastre agresive, completată de inteligenţă şi de viclenie. Nu putem separa această agresivitate de modul în care abordăm problemele, de cum modificăm mediul pentru a ne uşura viaţa, cum luptăm cu nedreptăţile sau creăm ceva de mare anvergură. Rădăcina latină a cuvântului agresiune înseamnă „a te apropia“ (aggredior), iar când ne afirmăm şi încercăm să creăm sau să modificăm ceva, ne

hrănim din această energie.

Agresivitatea poate servi unor scopuri pozitive. Dar, în anumite circumstanţe, această energie ne poate împinge către un comportament antisocial, să acaparăm prea multe lucruri sau să le dăm ordine celorlalţi. Aceste aspecte pozitive şi negative sunt două feţe ale aceleiaşi monede. Şi deşi anumiţi indivizi sunt evident mai agresivi decât alţii, cu toţii suntem în stare să cădem în acea latură negativă. Există un continuum al agresivităţii umane şi toţi ne găsim în acelaşi spectru.

Dacă suntem în necunoştinţă de cauză în privinţa adevăratei noastre naturi, vom avea nenumărate probleme. Putem deveni agresivi în sens negativ fără să ne dăm seama ce se petrece, suportând apoi consecinţele pentru că am mers prea departe. Sau, simţindu-ne stânjeniţi din cauza impulsurilor agresive şi cunoscând necazurile pe care le-ar putea provoca, putem încerca să ne reprimăm agresivitatea şi să părem nişte modele de modestie şi de bunătate, nefăcând altceva decât să căpătăm un comportament mai pasiv-agresiv. Această energie nu poate fi negată ori reprimată; într-un fel sau altul, va ieşi la suprafaţă. Conştientizând-o însă, putem începe să o controlăm şi să o canalizăm în scopuri mai productive şi mai pozitive. Pentru asta trebuie să înţelegem sursa oricărei agresivităţi umane, felul în care devine negativă şi motivul pentru care unii oameni sunt mai agresivi decât alţii.

Sursa agresivității umane

Spre deosebire de orice alt animal, noi suntem conştienţi de mortalitate, de faptul că putem pieri în orice clipă. Că ne dăm sau nu seama, acest gând ne bântuie de-a lungul întregii vieţi. Ştim că situaţia noastră în viaţă nu este niciodată sigură – ne putem pierde slujba, statutul social şi banii, adeseori din motive pe care nu le controlăm. Oamenii din jur sunt la fel de impredictibili – nu le putem citi niciodată gândurile, nu avem cum să le anticipăm acţiunile şi nici nu ne putem baza în totalitate pe sprijinul lor. Suntem dependenţi de ceilalţi, care deseori nu se ridică la nivelul aşteptărilor. Avem dorinţe înnăscute de dragoste, emoţie şi stimulare, iar de multe ori nu putem controla satisfacerea acestor dorinţe aşa cum ne-ar plăcea. În plus, avem nesiguranţe care izvorăsc din răni suferite în

copilărie. Dacă oameni sau evenimente declanşează aceste nesiguranţe şi redeschid răni ale trecutului, ne simţim deosebit de vulnerabili şi de slabi.

Acest lucru înseamnă că suntem bântuiţi continuu de sentimente de neputinţă care provin din nenumărate surse. Dacă acest sentiment este îndeajuns de puternic sau durează prea mult timp, poate deveni insuportabil. Suntem creaturi îndărătnice care tânjesc după putere. Această dorinţă nu este malefică sau antisocială; este un răspuns natural faţă de conştientizarea slăbiciunii şi vulnerabilităţii noastre fundamentale. În esenţă, ce determină o mare parte din comportamentul nostru este nevoia de a controla circumstanţele, de a simţi conexiunea dintre ce facem şi ce obţinem – să simţim că putem influenţa într-o oarecare măsură oameni şi evenimente. Acest lucru ne alină sentimentul de neputinţă şi face impredictibilitatea vieţii tolerabilă.

Ne satisfacem această nevoie prin dezvoltarea unor abilităţi profesionale solide care ne ajută să ne asigurăm statutul în carieră şi ne conferă un sentiment de control asupra viitorului. De asemenea, încercăm să dezvoltăm abilităţi sociale care ne permit să colaborăm cu ceilalţi, să le câştigăm afecţiunea şi să exercităm influenţă asupra lor. În cazul nevoilor noastre de emoţie şi de stimulare, alegem în general să le satisfacem prin intermediul unor activităţi precum sport, divertisment, seducţie – pe care cultura ni le furnizează sau le acceptă.

Toate aceste activităţi ne ajută să căpătăm controlul după care tânjim, dar ne cer să ne recunoaştem anumite limite. Pentru a căpăta o asemenea putere în munca şi în relaţiile noastre, trebuie să fim răbdători. Lucrurile nu pot fi forţate. E nevoie de timp pentru a ne asigura poziţia în carieră, pentru a dezvolta capacităţi creative veritabile, pentru a învăţa cum să-i influenţăm şi să-i fermecăm pe oameni. De asemenea, trebuie să ne supunem unor coduri sociale, ba chiar unor legi. Nu putem să facem chiar orice pentru a avansa în carieră; nu-i putem obliga pe oameni să ne îndeplinească poruncile. Putem numi aceste coduri şi legi bariere în interiorul cărora trebuie să stăm pentru a căpăta putere, rămânând plăcuţi şi respectaţi.

În anumite momente ne este greu să acceptăm aceste limite. Nu putem progresa în carieră şi nici nu putem face mulţi bani atât de repede pe cât ne-ar plăcea. Nu putem să-i determinăm pe oameni să colaboreze în măsura în care am vrea, aşa că ne simţim frustraţi. Sau poate că o veche rană din copilărie este brusc redeschisă. Dacă anticipăm că partenerul ar putea să pună capăt relaţiei şi simţim o teamă uriaşă de abandon care izvorăşte din indiferenţa părinţilor, putem

reacționa exagerat cu ușurință, încercând să îl controlăm, folosindu-ne toate puterile de manipulare și ajungând să fim destul de agresivi. (Sentimentele de iubire se transformă adesea în ostilitate și agresivitate, deoarece când suntem îndrăgostiți ne simțim în cea mai mare măsură dependenți, vulnerabili și neajutorați.)

În cazurile respective, setea noastră de bani, putere, dragoste sau atenție ne copleșește orice răbdare pe care am putea-o avea. Ulterior putem fi tentați să trecem dincolo de barieră, căutând putere și control într-o manieră care încalcă tacit coduri, chiar și legi. Cei mai mulți dintre noi însă, când depășim linia, ne simțim stânjeniți, poate plini de remușcări. Ne întoarcem rapid în interioul barierelor, revenind la modalități normale prin care încercăm să căpătăm putere și control. Asemenea acțiuni agresive pot avea loc în anumite momente ale vieții, însă nu devin un tipar.

Nu așa se întâmplă în cazurile de agresivitate cronică. Sentimentul de neputință sau de frustrare pe care noi îl avem ocazional, pe ei îi bântuie profund și mai frecvent. Se simt nesiguri și fragili și trebuie să mușamalizeze acest lucru printr-o doză exagerată de putere și de control. Nevoia lor de putere este prea urgentă și prea intensă ca să accepte limitele, trecând peste orice fel de scrupule sau de responsabilitate socială.

Este posibil ca acest lucru să aibă o componentă genetică. Psihanalista Mélanie Klein, care s-a specializat în studiul copiilor, a observat că anumiți bebeluși erau indiscutabil mai anxioși și mai lacomi decât alții. Din primele zile de viață, se hrăneau de la sânul mamei de parcă l-ar fi atacat și ar fi dorit să sugă până la ultimul strop. Aveau nevoie de mai mult răsfăț și atenție decât alții. Plânsetele și accesele de furie erau aproape imposibil de oprit. Simțeau un grad mai ridicat de neajutorare la un pas de isterie continuă.

Chiar dacă asemenea bebeluși erau în minoritate, i-a remarcat de suficiente ori. A speculat că persoanele care manifestau o agresivitate cronică ar fi versiunile adulte ale pruncilor lacomi. S-au născut pur și simplu cu o nevoie mai mare de a controla totul în jur. Se îngrijorează peste măsură din cauza sentimentelor de durere sau de invidie – „De ce ar trebui ceilalți să aibă mai mult decât mine?“ Când simt că pierd controlul, tendința lor este să exagereze amenințarea, să reacționeze excesiv și să înșface mai mult decât e necesar.

Este de asemenea adevărat că primii ani în familie pot juca un rol decisiv.

Conform psihanalistului şi scriitorului Erich Fromm, când părinţii sunt prea dominatori, când îi reprimă nevoia de putere şi de independenţă, copilul poate deveni tipul de adult care simte plăcere din a-i domina şi a-i teroriza pe ceilalţi. Dacă a fost bătut în copilărie, recurge adesea la bătaie şi la abuzuri fizice ca adult. În acest mod, transformă pasivitatea impusă în copilărie în acţiune la vârsta adultă, căpătând prin comportament agresiv sentimentul de control care i-a lipsit foarte profund în primii ani de viaţă.

Orice le-ar cauza aceste tendinţe, aceste tipuri umane nu rămân în interiorul limitărilor, ci mai degrabă continuă să recurgă la un comportament agresiv. Au o voinţă neobişnuit de puternică şi puţină răbdare pentru a-şi satisface dorinţele prin metode acceptabile social. Consideră că modurile fireşti de obţinere a stimulării sunt prea anoste. Au nevoie de ceva mai puternic, instantaneu. Dacă sunt tipul primitiv, pot căpăta comportamente infracţionale sau pur şi simplu pot să devină agresori; dacă sunt mai sofisticaţi, vor învăţa să-şi controleze acest comportament într-o oarecare măsură şi să îl folosească atunci când e necesar.

Asta înseamnă că agresivitatea umană izvorăşte dintr-o nesiguranţă latentă, spre deosebire de simplul impuls de a răni sau de a lua ceva de la alţii. Înaintea oricărei porniri agresive, oamenii prelucrează inconştient sentimente de neputinţă şi de anxietate. Percep adeseori ameninţări care nu există cu adevărat sau le exagerează. Acţionează pentru a preîntâmpina atacul perceput din partea celuilalt sau pentru a obţine avantaje cu scopul de a domina o situaţie despre care simt că le-ar putea scăpa de sub control. (Asemenea sentimente trezesc şi tipul pozitiv de agresivitate. Nevoia de a lupta împotriva unei nedreptăţi sau de a crea ceva important este precedată de sentimente de anxietate şi nesiguranţă, dar rămâne o tentativă de a prelua controlul din motive pozitive.) Când ne uităm la oricare agresor cronic, trebuie să îi căutăm nesiguranţa latentă, rana profundă, sentimentele de neajutorare care reverberează din primii lui ani de viaţă.

Putem observa următorul fenomen interesant: adeseori, oamenii dominatori sunt extrem de intoleranţi cu orice urmă de opoziţie. Au nevoie să fie înconjuraţi de indivizi linguşitori şi să li se reamintească permanent măreţia şi superioritatea care îi caracterizează. Dacă astfel de tipuri deţin putere politică, se străduiesc să tempereze orice publicitate negativă şi să controleze ce spun oamenii despre ei. Trebuie să considerăm această hipersensibilitate faţă de critică drept un semn al marii lor slăbiciuni lăuntrice. O persoană care este cu adevărat puternică în interior poate să suporte critici şi discuţii deschise fără să se simtă ameninţată personal. În general, agresorii şi tipurile autoritare sunt experţi în a-şi disimula

această slăbiciune, proiectând duritate și siguranță. Dar trebuie să ne antrenăm să privim dincolo de aparență și să le observăm fragilitatea interioară. Acest lucru ne poate ajuta foarte mult să controlăm sentimente de teamă sau de intimidare pe care agresorii adoră să le trezească.

Există și alte aspecte ale persoanelor care manifestă agresivitate cronică pe care trebuie să le înțelegem. Mai întâi, agresorii au o toleranță mai redusă decât a noastră pentru sentimentele de neputință și de anxietate. Ce pe noi ne-ar putea face să ne simțim frustrați sau nesiguri va declanșa în cazul lor o reacție mult mai puternică și furie. Acesta este probabil motivul pentru care agresiunea cronică este mult mai răspândită în rândul bărbaților decât în cel al femeilor. Bărbaților le este mai greu să gestioneze sentimente de dependență și de neputință, chestiune pe care psihologii au observat-o în cazul bebelușilor de sex masculin. Bărbații sunt în general mai nesiguri în privința statutului lor în mediul profesional și nu numai. Au o nevoie mai mare de a-și impune continuu voința și de a evalua efectul pe care-l au asupra celorlalți. Respectul lor de sine este legat de sentimentele de putere, control și respect pentru părerile lor. Astfel, de multe ori este nevoie de mai puține lucruri pentru a declanșa un răspuns agresiv în cazul bărbaților decât al femeilor. Oricum, trebuie să fim mereu conștienți că agresorul cronic se supără mai rapid decât noi și, dacă știm că avem de-a face cu acest tip, trebuie să fim deosebit de grijulii să nu-i declanșăm fără să vrem reacția furioasă, punându-i sub semnul întrebării respectul de sine sau criticându-l.

Un alt aspect al comportamentului agresiv este faptul că poate deveni cu ușurință o dependență. Exprimându-și dorințele într-o manieră fățișă și instantanee, scoțând ce e mai bun din oameni prin manevrele lor, agresorii au parte de un puseu de adrenalină care poate crea dependență. Se simt stimulați și entuziaști, iar modalitățile de divertisment acceptate în societate pot părea insipide prin comparație. (Cu siguranță, fiorul obținerii unor bani nemunciți, indiferent că-i vorba despre agenți de bursă de pe Wall Street care comercializează investiții dubioase sau de infractori care fură tot ce apucă, are capacitatea de a crea dependență imensă.) La prima vedere, acest lucru poate părea autodistructiv, căci fiecare izbucnire agresivă creează mai mulți inamici și are consecințe nedorite. Dar agresorii sunt adeseori specialiști în a plusa cu un comportament și mai intimidant, așa că puțini vor fi cei care îi vor înfrunta.

Acest lucru duce frecvent la prinderea agresorilor: cu cât capătă mai multă putere și cu cât este mai mare imperiul lor, cu atât creează mai multe puncte de

vulnerabilitate; au mai mulţi rivali de care să-şi facă griji. Asta le trezeşte nevoia de a fi tot mai agresivi şi de a acumula din ce în ce mai multă putere. (Fără doar şi poate, Rockefeller a căzut victimă acestei dinamici.) De asemenea, ajung să simtă că, dacă nu mai acţionează în acest mod, vor părea slabi. Indiferent ce ar putea să ne spună agresorii sau indiferent de modul în care încearcă să-şi mascheze intenţiile, trebuie să ne dăm seama că tiparul lor anterior de comportament se va prelungi inevitabil şi în prezent, deoarece sunt şi dependenţi, şi prinşi în capcană. Niciodată nu trebuie să fim naivi în relaţia cu ei. Vor fi necruțători. Dacă fac un pas în spate, este doar ceva temporal. Sunt rareori capabili să-și schimbe acest tipar fundamental al comportamentului.

De asemenea, trebuie să fim conştienţi că îi consideră pe oamenii din jurul lor doar nişte obiecte de care se pot folosi. Posedă o oarecare empatie naturală, dar fiindcă nevoia lor de putere şi de control este foarte puternică, nu pot fi îndeajuns de răbdători pentru a se baza exclusiv pe şarmul şi pe abilităţile lor sociale. Pentru a obține ce doresc, trebuie să se folosească de oameni, iar asta devine o deprindere care distruge orice empatie ar fi avut-o cândva. Au nevoie de adepţi şi de discipoli, astfel că se antrenează să asculte, să îi laude ocazional pe ceilalţi şi să le facă favoruri oamenilor. Dar farmecul pe care îl afișează când și când este doar pentru a impresiona şi are foarte puțin de-a face cu căldura sufletească. Când ne ascultă, evaluează tăria voinţei noastre şi observă modul în care le putem fi de folos pentru scopurile ulterioare. Dacă ne elogiază sau ne fac o favoare, ne prind şi mai strâns în capcană şi ne compromit. Putem observa acest lucru în indiciile nonverbale, în felul în care ne privesc, în modul succint în care se implică în poveştile noastre. Trebuie să încercăm întotdeauna să fim imuni la orice tentativă de-a lor de a ne fermeca, ştiind care este scopul pe care îl serveşte.

Este interesant să notăm că, în ciuda tuturor trăsăturilor negative din punct de vedere social de care agresorii dau, inevitabil, dovadă, sunt capabili frecvent să atragă îndeajuns de mulţi discipoli care să-i ajute în drumul lor către putere. De multe ori, oamenii care sunt atraşi de asemenea agresori au propriile probleme înrădăcinate, propriile dorinţe refulate de agresivitate. Încrederea şi uneori impertinenţa agresorului li se par destul de palpitante şi de interesante. Se îndrăgostesc de poveste. Preiau agresivitatea liderului şi încep să o manifeste în relaţiile cu ceilalţi, posibil cu cei care le sunt inferiori. Dar un asemenea mediu este istovitor, iar respectul de sine al celor care îl slujesc pe agresor este constant atacat. În cazul majorităţii agresorilor, câştigul este ridicat, iar moralul, scăzut. Cum spunea dramaturgul grec Sofocle: „Oricine intră în curtea unui tiran îi

devine sclav, deşi a ajuns acolo om liber“.

Sarcina dumneavoastră ca elev în domeniul naturii umane este triplă: mai întâi, trebuie să încetaţi să vă negaţi tendinţele agresive. Sunteţi predispuşi la agresivitate, ca noi toţi. Firește, unii mai puțin decât alții. Poate că le lipseşte încrederea în abilitatea de a obține ce doresc sau poate că pur şi simplu au mai puțină energie. Dar mulți avem grade relativ puternice ale voinței. Această energie afirmativă trebuie consumată într-un fel şi va tinde să se îndrepte într-una din trei direcții.

În primul rând, putem canaliza această energie în muncă, în realizarea răbdătoare a lucrurilor (agresivitate controlată). În al doilea rând, o putem canaliza într-un comportament agresiv sau pasiv-agresiv. În ultimul rând, o putem redirecționa către interior sub forma urii de sine, îndreptându-ne furia şi agresivitatea către propriile defecte şi activându-ne sabotorul lăuntric (mai multe detalii despre acesta mai târziu). Trebuie să analizaţi cum vă gestionaţi energia afirmativă. O modalitate constă în a observa cum faceţi faţă momentelor de frustrate şi de incertitudine, situațiilor în care deţineţi mai puțin control. Tindeți să aruncați injurii în dreapta şi în stânga, devenind furios şi încordat, făcând lucruri pe care ulterior le regretați? Sau vă interiorizaţi mânia şi vă deprimaţi? Căutaţi acele momente inevitabile în care aţi ieşit din zona de confort şi analizaţi-le. Nu sunteţi atât de paşnic şi de gentil precum vă imaginaţi. Observaţi ce anume v-a împins să aveţi acest comportament şi felul în care în asemenea clipe aţi găsit explicații pentru purtarea dumneavoastră. Detaşându-vă, probabil că veţi putea să vedeţi ce se găseşte în spatele acelor explicații.

Obiectivul nu este să vă reprimaţi această energie afirmativă, ci să deveniţi conştient când vă face să mergeţi mai departe şi să o canalizaţi într-o manieră productivă. Trebuie să recunoaşteţi că simţiţi o dorinţă profundă de a-i impresiona pe oameni, de a avea putere, iar pentru asta trebuie să vă dezvoltaţi abilități sociale şi tehnice superioare, să deveniţi mai răbdător şi mai rezistent. Trebuie să vă disciplinaţi şi să vă îmblânziți energia afirmativă naturală. O vom numi agresivitate controlată şi vă va duce la realizarea unor lucruri măreţe. (Pentru mai multe detalii în această privință, vedeți ultima secțiune a capitolului de faţă.)

A doua sarcină este să deveniţi maestru în observarea agresivității în oamenii din

jur. Când vă examinaţi mediul profesional, de pildă, încercaţi să vizualizaţi războiul continuu dintre niveluri diferite ale voinţei oamenilor şi toate săgeţile care se intersectează în asemenea conflicte. Cei care sunt mai determinaţi par să ajungă în vârf, dar inevitabil manifestă semne de docilitate faţă de superiorii lor. Nu este extrem de diferit de ierarhiile pe care le putem observa în rândul cimpanzeilor. Dacă nu vă mai concentraţi la cuvintele oamenilor şi la imaginile pe care le afişează, ci asupra acţiunilor şi indiciilor nonverbale, aproape că puteţi simţi nivelul agresivităţii pe care o emană.

Examinând acest fenomen, este important să fiţi tolerant cu oamenii: toţi am depăşit linia la un moment dat şi am devenit mai agresivi, adesea din cauza circumstanţelor. În cazul celor care au putere şi succes, este imposibil să atingi asemenea înălţimi fără să ai niveluri ridicate de agresivitate şi să recurgi la puţină manipulare. Pentru că au realizat lucruri măreţe, putem să-i iertăm când, ocazional, au un comportament aspru şi insistent. Ce trebuie să stabiliţi este dacă aveţi de-a face cu agresori cronici, oameni care nu pot tolera să fie criticaţi sau înfruntaţi în nici un fel, a căror dorinţă de control este excesivă şi care vă vor elimina pe loc în cursa lor neobosită de a acumula mai mult.

Căutaţi semne grăitoare. Mai întâi, dacă au un număr neobişnuit de mare de inamici pe care i-au adunat de-a lungul anilor, trebuie să existe un motiv întemeiat pentru asta şi nu e nicidecum cel pe care vi-l spun ei. Fiţi extrem de atent la modul în care îşi justifică acţiunile în faţa lumii. Agresorii vor tinde să se prezinte drept cruciaţi, un soi de genii care nu se pot abţine să se comporte astfel. Creează artă măreaţă, spun ei, sau îi ajută pe cei nevoiaşi. Oamenii care li se pun în cale sunt păgâni şi malefici. Vor susţine, aşa cum a făcut Rockefeller, că nimeni n-a fost criticat sau investigat la fel de mult ca ei; sunt victime, nu agresori. Cu cât naraţiunea lor este mai gălăgioasă şi mai radicală, cu atât puteţi fi mai sigur că aveţi de-a face cu agresori cronici. Concentraţi-vă mai mult asupra acţiunilor lor, vechilor tipare de comportament, decât asupra oricăror lucruri pe care le spun.

Puteţi căuta şi semne mai subtile. Adeseori, agresorii cronici au personalităţi obsesive. Tabieturi meticuloase şi creare a unui mediu complet previzibil reprezintă modalitatea lor de menţinere a controlului. Obsesia legată de un obiect sau de o persoană le indică dorinţa de a le înăbuşi complet. De asemenea, fiţi atent la indiciile nonverbale. Am văzut că Rockefeller nu suporta să fie depăşit de nimeni pe stradă. Tipul agresorului va manifesta asemenea obsesii fizice – să fie mereu în faţă şi în centru. În orice caz, cu cât detectaţi mai repede semnele,

cu atât mai bine.

De îndată ce vă daţi seama că aveţi de-a face cu acest tip, trebuie să folosiţi fiecare picătură de energie pentru a vă deconecta mental, pentru a căpăta control asupra răspunsului dumneavoastră emoţional. Adeseori, când îi înfruntaţi pe agresori se întâmplă să vă simţiţi iniţial fascinaţi, ba chiar paralizaţi într-o anumită măsură, ca şi cum v-aţi găsi în prezenţa unui şarpe. Apoi, pe măsură ce procesaţi ce au făcut, deveniţi emoţional – furios, revoltat, înspăimântat. După ce ajungeţi în acea stare, le este uşor să vă facă să reacţionaţi în continuare fără să gândiţi. Furia nu duce la nimic productiv, ci mai degrabă se transformă pe parcurs în amărăciune şi frustrare. Singurul răspuns este să găsiţi o cale să vă detaşaţi de vraja lor, pas cu pas. Depistaţi-le manevrele, meditaţi la slăbiciunile inerente care îi pun în mişcare, diminuaţi-le importanţa. Concentraţi-vă mereu asupra obiectivelor acestora, a lucrurilor pe care le urmăresc, nu asupra elementelor de distragere a atenţiei pe care le inventează.

Dacă bătălia cu ei este inevitabilă, nu vă implicaţi niciodată într-o confruntare directă şi nu îi provocaţi făţiş. Dacă sunt tipul sofisticat, îşi vor folosi toată şiretenia pentru a vă distruge şi pot fi necruţători. Trebuie să luptaţi întotdeauna indirect cu ei. Căutaţi-le vulnerabilităţile pe care, inevitabil, le ascund. Ar putea fi vorba despre reputaţia lor îndoielnică, despre anumite acţiuni murdare din trecut pe care au izbutit să le ţină secrete. Demontaţi-le naraţiunea. Expunând ce doresc să ţină ascuns, căpătaţi o armă puternică pentru a-i face să renunţe la atac. Nu uitaţi că frica lor cea mai mare este să piardă controlul. Gândiţi-vă ce acţiune a dumneavoastră i-ar putea înspăimânta, declanşând o reacţie în lanţ a evenimentelor ce ar putea scăpa de sub control. Transformaţi victoria uşoară pe care se bazează într-una care pare dintr-odată mult mai costisitoare.

În general, agresorii au avantajul de a fi dispuşi să depăşească limitele mai des şi mai mult când vă confruntă. Acest lucru le oferă mai multe opţiuni, mai multe manevre josnice cu care vă pot surprinde. În negocieri, vă lovesc cu o schimbare de ultimă oră faţă de ce vă înţeleseseraţi, încălcând toate regulile, dar ştiind că veţi ceda, deoarece aţi ajuns prea departe pentru a distruge totul. Vor răspândi zvonuri şi dezinformări pentru a cauza probleme şi a vă face să păreţi la fel de dubios ca ei. Trebuie să încercaţi să anticipaţi aceste manipulări şi să le răpiţi agresorilor elementul-surpriză.

Şi, ocazional, trebuie să fiţi dispus să depăşiţi limitele, ştiind că este o măsură temporară şi defensivă. Puteţi fi înşelător, distrăgându-le atenţia, părând mai slab

decât sunteţi, ademenindu-i într-un atac care îi va pune într-o lumină proastă şi pentru care aţi pregătit un contraatac abil. Puteţi chiar să răspândiţi zvonuri care îi vor dezechilibra, deoarece nu sunt obişnuiţi ca alţii să recurgă la aceleaşi trucuri împotriva lor. În orice caz, mizele fiind ridicate, trebuie să realizaţi că este mai important să-i învingeţi pe agresori decât să vă păstraţi puritatea.

În cele din urmă, a treia sarcină ca elev în domeniul naturii umane este să nu mai negaţi tendinţele agresive cât se poate de reale ale naturii umane şi ce ar putea însemna asemenea agresivitate pentru viitorul nostru ca specie. Această negare tinde să ia forma unuia dintre cele două mituri în care este posibil să credeţi. Primul mit este că odinioară noi, oamenii, eram nişte creaturi iubitoare de pace, trăiam în armonie cu natura şi cu semenii. Este mitul bunului sălbatic, al inocentului vânător-culegător. Acuza este că, odată cu dezvoltarea proprietăţii private şi a capitalismului, civilizaţia l-a transformat pe omul paşnic într-o creatură agresivă şi egoistă. Societatea noastră este de vină pentru acest lucru, spune mitul. Dezvoltând un sistem politic şi social egalitarist, ne-am putea întoarce la bunătatea noastră firească şi la natura noastră paşnică.

Descoperiri recente ale antropologilor şi arheologilor au dovedit fără umbră de îndoială că strămoşii noştri (întorcându-ne cu zeci de mii de ani în urmă, cu mult înainte de lumea civilizată) s-au implicat în războaie care au fost la fel de ucigătoare şi de brutale ca toate cele din prezent. Nu erau deloc paşnici. De asemenea, există numeroase exemple de culturi indigene care distrug o mare parte din flora şi fauna din mediul lor în căutarea nesfârşită a surselor de hrană şi a adăpostului, trimiţând multe specii la extincţie şi despădurind regiuni întregi. (Pentru mai multe detalii în această privinţă vedeţi War Before Civilization [Război înaintea civilizaţiei] de Lawrence H. Keeley şi Al treilea cimpanzeu de Jared Diamond.) În aceste culturi, capacitatea oamenilor de a coopera era folosită la fel de des şi pentru a-i ajuta să se implice în cele mai sângeroase altercaţii.

Celălalt mit, mai răspândit astăzi, este că, şi dacă am fost violenţi şi agresivi în trecut, astăzi depăşim acea pornire, devenind mai toleranţi, mai luminaţi, îndrumaţi de îngerii noştri buni. Dar semnele agresivităţii umane sunt la fel de predominante astăzi cum erau odinioară. Ca dovadă stau ciclurile nesfârşite de războaie, genocidele şi ostilitatea din ce în ce mai mare dintre state şi dintre etniile din cadrul statelor care continuă şi în acest secol. Imensa putere a tehnologiei nu a făcut altceva decât să ne intensifice forţa distructivă în privinţa războiului. Iar devastarea mediului înconjurător s-a înrăutăţit substanţial, în

ciuda conştientizării problemei.

De asemenea, putem observa inegalitatea tot mai mare în ce priveşte puterea şi bogăţia în jurul globului din ultima vreme, apropiindu-se de decalajele care existau acum câteva sute de ani. Asemenea inegalităţi continuă să se reproducă în societatea umană deoarece, inevitabil, există indivizi care, pur şi simplu, sunt mai agresivi decât ceilalţi în acumularea puterii şi a bogăţiei. Acest lucru nu pare să fie oprit de nici o regulă sau lege. Cei puternici scriu regulile pentru a trage foloase de pe urma lor. Iar tendinţele monopolizatoare ale secolului al XIX-lea, ilustrate de Standard Oil, semne ale agresivităţii corporaţiilor, s-au remodelat pentru a se potrivi celor mai noi industrii.

În trecut, oamenii asistau la execuţii ca formă de divertisment. Poate că nu mai mergem atât de departe, dar mai multe persoane ca niciodată se distrează urmărindu-i pe alţii umiliţi în emisiuni de tipul „reality-show“ sau la ştiri şi savurează jocuri şi filme care cuprind ilustrări plastice ale unor crime şi vărsări de sânge. (De asemenea, putem observa că umorul nostru are o nuanţă agresivă tot mai pronunţată.)

Prin tehnologie, a devenit mai simplu să ne exprimăm şi să ne satisfacem dorinţele agresive. Fără să fim nevoiţi să-i înfruntăm fizic pe oameni, disputele şi criticile noastre de pe internet pot fi mult mai ostile, mai fierbinţi şi mai personale. De asemenea, internetul a creat o armă nouă şi puternică – războiul cibernetic. Cum au făcut-o dintotdeauna, infractorii cooptează pur şi simplu tehnologia pentru a deveni mai creativi şi mai greu de prins.

Agresivitatea umană se adaptează firesc noilor platforme mediatice şi inovaţiilor tehnologice, găsind modalităţi de exprimare şi de eliberare prin intermediul lor. Orice invenţie ar apărea în comunicaţii peste o sută de ani, este probabil să aibă aceeaşi soartă. Precum a afirmat Gustave Flaubert: „Vorbeşte cât doreşti despre progres. Chiar dacă îi smulgi colţii unui tigru şi nu mai poate înfuleca decât terci de ovăz, inima o să-i rămână de carnivor“.

Agresivitatea umană tinde să iasă la suprafaţă sau să se aprindă când ne simţim neputincioşi şi vulnerabili, când sporeşte nerăbdarea de a avea controlul şi de a-i influenţa pe cei din jur. Pe măsură ce un număr din ce în ce mai mare de oameni şi de grupuri trăiesc acest sentiment, ne putem aştepta în viitor la o creştere a acestor manifestări, nu la o scădere. Războaiele vor deveni mai mârşave. Pe măsură ce nesiguranţele vor deveni mai intense, vor exista mai multe confruntări

între grupări politice, între culturi, între generaţii, între bărbaţi şi femei. Şi vor apărea modalităţi chiar mai reuşite şi mai sofisticate prin care oamenii îşi vor justifica agresivitatea faţă de ei înşişi şi faţă de lume.

Negarea este mai vehementă ca niciodată – cealaltă persoană, cealaltă tabără sau cealaltă cultură este mereu mai agresivă şi mai distructivă. Trebuie să ne împăcăm, până la urmă, cu ideea că de vină nu este celălalt, ci noi înşine, noi toţi, indiferent în ce epocă sau cultură trăim. Înainte de a putea măcar începe să ne gândim la modalităţile prin care să-l corectăm, trebuie să admitem acest lucru despre natura noastră. Doar conştientizându-l vom putea începe să ne gândim la progres.

Agresivitate pasivă – strategiile ei și modalități de contracarare

Cei mai mulţi dintre noi ne temem de confruntările directe; dorim să părem suficient de politicoşi şi de sociabili. Dar adeseori este imposibil să obținem ce dorim fără să ne afirmăm personalitatea într-un fel sau altul. Oamenii pot fi încăpăţânaţi şi rezistenţi la influenţa noastră, indiferent cât de plăcuţi suntem. Iar uneori trebuie să ne eliberăm de întreaga tensiune interioară rezultată din nevoia de a fi foarte respectuoşi şi corecţi. Astfel, adoptăm inevitabil un comportament prin care ne afirmăm indirect personalitatea, străduindu-ne să căpătăm control şi influenţă în cel mai subtil mod cu putinţă. Poate că aşteptăm mai mult până răspundem mesajelor oamenilor, semnalând o uşoară doză de dispreţ faţă de ei, sau lăsăm impresia că i-am elogia, inserând însă aluzii subtile care îi influenţează şi le insuflă nesiguranţă. Uneori, facem un comentariu care poate fi considerat neutru, dar tonul vocii şi expresia chipului indică faptul că suntem deranjaţi, trezind un sentiment de vinovăţie.

Putem numi această formă de agresivitate (agresivitate pasivă) deoarece implică impresia că nu facem altceva decât să fim noi înşine, nu manipulăm şi nu încercăm să-i influenţăm activ pe oameni. Cu toate astea, mesajul pe care îl transmitem creează efectul pe care-l dorim. Din acest punct de vedere, nu suntem niciodată atât de pasivi precum părem. În adâncul nostru, suntem

conştienţi că aşteptăm mai mult timp decât ar trebui pentru a răspunde cuiva sau că facem o insinuare, dar, în acelaşi timp, putem să pretindem faţă de noi înşine şi de alţii că suntem inocenţi. (Suntem capabili să avem simultan asemenea gânduri conflictuale.) În general, trebuie să considerăm că această versiune cotidiană a agresivităţii pasive este o simplă componentă iritantă a vieţii sociale, o chestiune de care ne facem vinovaţi cu toţii. Trebuie să fim cât se poate de toleranţi faţă de această agresivitate pasivă de nivel inferior care e înfloritoare într-o societate civilizată.

Unii oameni însă sunt agresori pasivi cronici. Asemenea agresorilor mai activi, au în general un nivel ridicat de energie şi o nevoie intensă de a deţine controlul, însă în acelaşi timp se tem de o confruntare deschisă. Au avut adesea părinţi autoritari sau nepăsători; prin agresivitate pasivă au căpătat atenţie sau şi-au afirmat voinţa, evitând în acelaşi timp pedepsele. Un asemenea comportament devine tipar pentru ei în viaţa adultă, repetând frecvent aceleaşi strategii care au funcţionat în copilărie. (Dacă îl analizăm îndeaproape pe agresorul pasiv, îl putem observa adeseori pe copilul manipulator care trage cu ochiul din spatele măştii de adult.)

Aceste tipologii umane acţionează în relaţiile personale sau profesionale, în care strategiile lor pasiv-agresive îl pot afecta în timp pe individ. Sunt maeştri în a fi ambigui şi vicleni – nu putem fi niciodată siguri că ne atacă; poate că ne imaginăm lucruri şi suntem paranoici. Dacă ar fi agresivi direct, am deveni furioşi şi ne-am împotrivi, dar, fiind indirecţi, trezesc confuzie şi profită pentru a căpăta putere şi control. Dacă sunt cu adevărat pricepuţi şi ne manipulează emoţiile, ne pot face vieţile mizerabile.

Nu uitaţi că activ-agresivii pot fi uneori pasiv-agresivi, aşa cum a fost cu siguranţă cazul lui Rockefeller. Agresivitatea pasivă este doar o armă în plus în tentativa de a prelua controlul. În orice caz, secretul apărării împotriva agresorilor pasivi constă în a recunoaşte ce se pregătesc să facă cât mai timpuriu cu putinţă.

Următoarele sunt cele mai comune strategii utilizate de asemenea agresori şi modalităţi de contracarare a lor.

Strategia superiorităţii subtile. Un prieten, un coleg sau un angajat întârzie regulat, dar are întotdeauna un motiv logic pregătit, pe lângă scuzele aferente care par sincere. Sau similar, asemenea indivizi uită de şedinţe, de

întâlniri importante și de termene-limită, având mereu la îndemână scuze impecabile. Dacă acest comportament se repetă îndeajuns de frecvent, iritarea dumneavoastră va spori, dar când îi înfruntați, pot încerca să inverseze rolurile, făcându-vă să păreți țâfnos și lipsit de compasiune. Nu este vina lor, spun ei – au prea multe pe cap, oamenii îi presează, sunt artiști temperamentali care nu se pot ocupa de foarte multe detalii agasante, sunt copleșiți. Pot chiar să vă acuze că le produceți un stres suplimentar.

Trebuie să înțelegeți că la baza acestei atitudini stă nevoia de a-și demonstra cu claritate lor și dumneavoastră deopotrivă că, dintr-un anumit punct de vedere, sunt superiori. Dacă ar fi să vă spună în foarte multe cuvinte că se simt superiori, s-ar simți ridicol și rușinați. Vor să percepeți acest lucru într-un mod subtil, iar ei să aibă posibilitatea de a nega ce au pus la cale. Plasarea dumneavoastră într-o postură inferioară este o formă de control prin care pot defini relația. Trebuie să fiți atent mai degrabă la tiparul comportamental decât la scuzele lor, dar să le observați și semnele nonverbale când se justifică. Tonul vocii lor este tânguitor, ca și cum ar simți că este cu adevărat problema dumneavoastră. Își cer scuze exagerate pentru a-și masca lipsa de sinceritate; într-un final, asemenea justificări transmit mai multe lucruri despre problemele acestora, decât despre neglijența lor. Nu le pare rău cu adevărat.

Dacă este un comportament cronic, nu trebuie să vă înfuriați sau să manifestați iritare – agresorii pasivi prosperă de pe urma enervării dumneavoastră. În schimb, rămâneți calm și reflectați-le subtil comportamentul, atrăgând atenția la ce fac și, dacă e posibil, trezind o doză de rușine. Ați putea stabili întâlniri sau ședințe la care să-i lăsați cu ochii în soare sau să vă prezentați imposibil de târziu, cerându-vă cele mai sincere scuze, la care să adăugați o nuanță ironică. Lăsați-i să se frământe în ce privește semnificația acestui lucru.

La începutul carierei sale, când renumitul psihoterapeut Milton Erickson era profesor universitar de medicină, a trebuit să gestioneze situația unei studente foarte istețe pe nume Anne, care ajungea mereu târziu la ore, cerându-și mii de scuze cu sinceritate. Întâmplarea făcea să fie o studentă de nota 10. Promitea mereu să ajungă la timp la ora următoare, dar niciodată nu se întâmpla așa. Acest lucru le făcea viața grea colegilor ei; ținea frecvent în loc cursurile sau orele de laborator. În prima zi a unuia dintre cursurile lui Erickson, a recurs la vechile ei șiretlicuri, însă profesorul era pregătit. Când a intrat în sală cu întârziere, întreaga clasă s-a ridicat în picioare și s-a înclinat reverențios în batjocură; el a făcut același lucru. Chiar și după oră, când trecea pe coridoare, studenții au continuat

să facă plecăciuni. Mesajul era limpede – „Ne dăm seama ce încerci să faci“ – și, simțindu-se stânjenită și rușinată, a început să-și facă apariția la timp.

Dacă aveți de-a face cu un șef sau cu cineva într-o poziție de putere care vă lasă să așteptați, felul în care își afirmă superioritatea nu este deloc subtil. Cel mai bun lucru pe care îl puteți face este să rămâneți cât mai calm, arătându-vă superioritatea prin faptul că sunteți răbdător și imperturbabil.

Strategia compasiunii. Cumva, persoana cu care aveţi de-a face este întotdeauna o victimă – a ostilităţii iraţionale, a circumstanţelor nedrepte, a societăţii în general. Observaţi că aceste tipuri umane par să savureze dramatismul din poveştile lor. Nimeni nu suferă ca ei. Dacă sunteţi atent, puteţi detecta o expresie vag plictisită când ascultă problemele altor oameni; nu sunt atât de implicaţi. Deoarece pun accentul pe presupusa lor neputinţă, veţi simţi în mod firesc compasiune faţă de ei şi, de îndată ce vă stârnesc acest sentiment, vă vor cere favoruri, grijă suplimentară şi atenţie. Acesta este controlul pe care îl caută. Sunt hipersensibili faţă de orice semne de îndoială afişaţi pe chip, nu vor să asculte sfaturi şi nici nu acceptă că ar putea avea o vină cât de mică. Este posibil să răbufnească şi să vă categorisească drept unul dintre agresori.

Ceea ce îi face greu de perceput este faptul că de obicei acești oameni trec cu adevărat prin nenorociri și suferințe personale neobișnuite, dar sunt maeștri în a atrage durere. Aleg parteneri care îi vor dezamăgi; au o atitudine neplăcută la slujbă și își atrag critici; nu au grijă la detalii și, astfel, lucrurile din jurul lor se destramă. Nu soarta răuvoitoare este vinovată, ci ceva din interior care dorește și le alimentează drama. Oamenii care sunt cu adevărat victime nu au cum să nu simtă rușine și stinghereală în privința destinului lor, o componentă a superstiției străvechi care spune că ghinionul unei persoane prevestește că este ceva în neregulă cu individul respectiv. Adevăratelor victime nu le face plăcere să-și spună poveștile. O fac fără tragere de inimă. Agresorii pasivi, în schimb, se dau de ceasul morții să împărtășească ce li s-a întâmplat și să se bucure de atenția dumneavoastră.

Ca parte din acest lucru, este posibil ca agresorii pasivi să manifeste diverse simptome și afecțiuni – atacuri de anxietate, depresie, dureri de cap – care le fac suferințele să pară destul de reale. Încă din copilărie suntem capabili să ne dorim asemenea simptome pentru a avea parte de atenție și de compasiune. Putem să ne îmbolnăvim îngrijorându-ne, să ne deprimăm prin gândurile noastre. Trebuie să

fiți atenți la tiparul comportamental: acesta pare să se repete în cazul agresorilor pasivi când au nevoie de ceva (cum ar fi o favoare), când simt că vă distanțați, când se simt deosebit de nesiguri. În orice caz, tind să vă absoarbă timpul și spațiul mental, infectându-vă cu energia și nevoile lor negative, fiind foarte greu să vă deconectați.

Aceste tipuri vor profita adesea de cei care sunt predispuși să se simtă vinovați – tipurile sensibile, grijulii. Pentru a face față manipulării implicate aveți nevoie de o oarecare distanță, iar acest lucru nu e simplu. Singura cale pentru a reuși este să simțiți o doză de furie și de resentimente față de timpul și de energia pe care le irosiți încercând să ajutați persoana cu pricina și față de cât de puțin primiți în schimb. Inevitabil, în privința atenției, lucrurile înclină în favoarea lor. Aceasta este puterea lor. Crearea unei anumite distanțe interioare vă va permite să vedeți mai bine dincolo de aparență și, într-un final, să renunțați la acele relații nesănătoase. Nu vă simțiți prost pentru asta. Veți fi surprins cât de rapid își găsesc o altă țintă.

Strategia dependenței. Vă împrieteniți dintr-odată cu cineva neobișnuit de atent și de preocupat de starea dumneavoastră de bine. Dorește să vă ajute la muncă și în privința altor sarcini. Vrea să vă asculte poveștile despre dificultățile și nenorocirile trăite. Cât de revigorant și de ieșit din comun este să aveți parte de o asemenea atenție! Descoperiți că deveniți extrem de dependent de ce vă oferă. Dar din când în când detectați o oarecare răceală din partea persoanei respective și vă chinuiți să vă dați seama ce ați fi putut să spuneți sau să faceți pentru a declanșa acest lucru. De fapt, nu puteți fi sigur cu adevărat dacă este supărată pe dumneavoastră, dar tot vă treziți că încercați să îi faceți pe plac și, încetul cu încetul, fără să remarcați, dinamica se inversează, iar manifestările de compasiune și de grijă par să se transfere de la ea la dumneavoastră.

Uneori, o dinamică similară se desfășoară între părinți și copii. O mamă, de pildă, își poate sufoca fata cu afecțiune și cu iubire, ținând-o legată de ea. Dacă la un moment dat fiica încearcă să-și manifeste independența, mama reacționează ca și cum ar fi un act agresiv și lipsit de dragoste din partea micuței. Pentru a evita să se simtă vinovată, fiica încetează să-și mai afirme personalitatea și se străduiește din greu să capete mai mult din afecțiunea de care a devenit dependentă. Relația s-a inversat. Ulterior, mama își exercită controlul asupra altor aspecte ale vieții fiicei, inclusiv banii, cariera și partenerii de viață. Acest lucru se poate petrece și în interiorul cuplurilor.

O variațiune a acestei strategii apare în cazul oamenilor care adoră să facă promisiuni (oferă sprijin, bani, slujbă), dar nu și le respectă. Uneori, uită ce au promis sau nu își respectă cuvântul dat decât în parte, găsind mereu o scuză rezonabilă. Dacă vă plângeți, este posibil să vă acuze că sunteți lacom sau insensibil. Trebuie să alergați după ei pentru a vă revanșa pentru atitudinea nepoliticoasă sau pentru a obține ceva din ce v-au promis.

În orice caz, această strategie se rezumă la dobândirea puterii asupra altei persoane. Persoana care este determinată să se simtă dependentă se întoarce în postura de copil vulnerabil și cu nevoi, dorind mai multe lucruri. Este greu să ne imaginăm că cineva care este sau a fost atât de grijuliu poate folosi această atitudine ca pe o stratagemă, ce o face de două ori mai dificil de aflat. Trebuie să fiți prudent cu cei care sunt prea curtenitori la începutul unei relații. Este ceva nefiresc, pentru că în mod normal suntem ușor circumspecți în privința oamenilor când îi cunoaștem. Este posibil să încerce să vă facă să fiți dependent într-un fel sau altul, astfel că trebuie să păstrați o oarecare distanță înainte să le puteți aprecia cu adevărat motivațiile. Dacă încep să devină reci și sunteți confuz în legătură cu ce ați făcut, puteți fi aproape sigur că recurg la această strategie. Dacă reacționează cu furie sau cu consternare când încercați să creați o oarecare distanță sau independență față de ei, puteți vedea cu claritate jocul de putere. Renunțarea la orice astfel de relație trebuie să fie prioritară.

În general, fiți prudent în privința promisiunilor pe care le fac oamenii și nu vă bazați niciodată în totalitate pe ele. În cazul celor care nu se țin de cuvânt, este mai mult ca sigur un obicei și este preferabil să nu mai aveți nimic de-a face cu ei.

Strategia inoculării îndoielilor. În decursul unei conversații, cineva pe care îl cunoașteți, poate un amic, scapă un comentariu care vă face să vă puneți întrebări despre propria persoană și să vă gândiți dacă nu cumva vă insultă. Poate că vă laudă pentru ultima lucrare și, cu un zâmbet discret, spun că-și imaginează că veți avea parte de multă atenție sau de bani, insinuarea fiind că motivația dumneavoastră ar fi fost îndoielnică. Sau pare să vă critice printr-un elogiu vag: „Te-ai descurcat destul de bine pentru o persoană cu trecutul tău“.

Robespierre, unul dintre liderii Terorii, a fost maestrul absolut al acestei strategii. Ajunsese să vadă în Georges Danton, prieten și lider camarad, un inamic al revoluției, dar nu dorea să spună asta deschis. Voia să o insinueze altora și să-l

înspăimânte pe Danton. La un moment dat, în cadrul unei adunări, Robespierre a sărit în sprijinul amicului său acuzat că-şi foloseşte puterea din guvern pentru a face bani. Apărându-l pe Danton, Robespierre a repetat cu grijă toate acuzaţiile formulate împotriva lui în cele mai mici amănunte, apoi a concluzionat: „Poate greşesc în privinţa lui Danton, dar, ca familist, merită doar laude“.

Ca variaţiune, oamenii pot spune lucruri destul de aspre despre dumneavoastră, iar dacă păreţi deranjat, vor afirma că glumeau: „Nu ştii de glumă?“ Pot să interpreteze lucruri pe care le-aţi spus într-o lumină uşor negativă, iar dacă le reproşaţi, vor răspunde inocent: „Dar nu fac altceva decât să repet ce ai zis tu“. De asemenea, pot folosi aceste comentarii aluzive pe la spatele dumneavoastră pentru a semăna îndoială în minţile altora în ce vă priveşte. În acelaşi timp, vor fi primii care vă vor da veşti proaste sau vă vor aduce la cunoştinţă evaluări nefavorabile sau critici, exprimându-se întotdeauna cu compasiune, dar savurând pe ascuns suferinţa dumneavoastră.

Ideea acestei strategii este de a vă face să vă simţiţi prost, asigurându-se că vă veţi gândi la aluzia respectivă zile în şir. Doresc să vă atingă respectul de sine. De cele mai multe ori, acţionează din cauza invidiei. Cel mai bun mod de contracarare este să le arătaţi că insinuările lor nu au nici un efect. Rămâneţi calm. Sunteţi „de acord“ cu laudele lor vagi şi, poate, le întoarceţi favoarea. Vor să vă enerveze, iar dumneavoastră nu le veţi oferi această plăcere. Sugerând că aţi putea să le înţelegeţi stratagema, este posibil să îi contaminaţi cu propriile dubii, o lecţie pe care merită să le-o predaţi.

Strategia transferului vinovăţiei. În cazul unor oameni, vă simţiţi iritat şi deranjat de ceva ce au făcut. Poate că aţi simţit că au profitat de voi sau poate că au fost insensibili sau v-au ignorat rugăminţile de a înceta un comportament neplăcut. Chiar dinainte să vă exprimaţi supărarea, par să vă fi simţit starea de spirit şi puteţi detecta o anume îmbufnare din partea lor. Iar când îi abordaţi, păstrează tăcerea, căpătând o înfăţişare rănită sau dezamăgită. Nu este tăcerea unui om care are remuşcări. Vă pot răspunde: „Bine. Cum zici tu. Dacă aşa crezi...“ Orice scuze din partea lor sunt rostite astfel încât să transmită subtil (prin ton sau prin expresii faciale) un anumit scepticism în privinţa faptului că ar fi făcut ceva greşit.

Dacă sunt cu adevărat isteţi, pot invoca un lucru pe care l-aţi spus sau aţi făcut în trecut, un lucru pe care l-aţi uitat, dar care încă îi deranjează, ca şi cum nici dumneavoastră n-aţi fi chiar atât de nevinovat. Nu sună ca un lucru pe care l-aţi

spune sau l-ați face dumneavoastră, dar nu puteți fi sigur. Poate că, în apărarea lor, vor spune ceva ce vă va enerva, și, pe măsură ce vă înfuriați, vă pot acuza că sunteți ostil, agresiv sau nedrept.

Oricare ar fi tipul lor de răspuns, rămâneți cu sentimentul că poate ați fost mereu de vină. Poate că ați reacționat exagerat sau ați fost paranoic. Este posibil să vă puneți puțin la îndoială și sănătatea mentală – știți că v-ați simțit supărat, dar poate că nu mai puteți avea încredere în propriile trăiri. Acum sunteți cel care se simte vinovat, ca și cum ați fi pornit tensiunea. Vă gândiți că este preferabil să vă reevaluați și să nu mai repetați această experiență neplăcută. Legat de această strategie, agresorii pasivi sunt adeseori destul de plăcuți și de politicoși cu ceilalți, punându-și stratagemele în practică doar cu dumneavoastră, deoarece sunteți cel pe care doresc să-l controleze. Dacă încercați să le dezvăluiți celorlalți confuzia și mânia pe care le simțiți, nu veți avea parte de compasiune, iar transferul vinovăției își va dubla efectul.

Această strategie este o modalitate de disimulare a comportamentelor neplăcute, de deviere a oricărui tip de critică și de a-i face pe oameni să se teamă să îi întrebe vreodată ce pun la cale. În acest fel, pot căpăta putere asupra emoțiilor dumneavoastră și le pot manipula așa cum socotesc potrivit, făcând orice fără teamă de consecințe. Exploatează faptul că mulți dintre noi, din copilărie, suntem predispuși să ne simțim vinovați pentru cele mai neînsemnate impulsuri. Această strategie este folosită în mod evident în relațiile personale, dar o veți descoperi într-o formă mai mascată și în lumea profesională. Oamenii se vor folosi de hipersensibilitatea lor față de orice critică și de situațiile neplăcute pe care le creează pentru a-i descuraja pe ceilalți să mai încerce să îi înfrunte.

Pentru a contracara această strategie, trebuie să fiți capabil să înțelegi că e vorba de un transfer al vinovăției și să nu vă lăsați afectat. Obiectivul nu este să îi înfuriați, așa că nu vă lăsați prins în capcana schimbului de acuzații. Se pricep mai bine la acest joc al dramelor și prosperă pe seama capacității lor de a vă chinui. Fiți calm, ba chiar rezonabil, acceptând o parte din vină pentru problema respectivă, dacă vi se pare corect. Dați-vă seama că este foarte dificil să îi faceți să mediteze asupra comportamentului lor și să și-l modifice; sunt mult prea hipersensibili pentru așa ceva.

Trebuie să luați distanța necesară pentru a vedea dincolo de aparența lor și să vă rupeți de ei. În acest sens, trebuie să învățați să aveți încredere în sentimentele dumneavoastră din trecut. Când vă irită, scrieți pe o hârtie ce fac și rețineți-le

comportamentul. Astfel, poate, vă veți da seama că reacționați cu adevărat exagerat. Dacă nu, puteți reciti aceste însemnări pentru a vă convinge că nu vă imaginați și să puneți capăt acestui transfer al vinovăției. Dacă nu permiteți transferului să aibă loc, ar putea să fie descurajați să mai folosească această strategie. În caz contrar, este preferabil să fiți tot mai puțin implicat în relația cu un asemenea agresor pasiv.

Strategia tiranului pasiv. Persoana pentru care lucrați pare să debordeze de energie, idei și charismă. Este puțin dezorganizată, dar e normal – are atât de multe de făcut, atâta responsabilitate și atât de multe planuri, încât nu poate să se ocupe de toate. Are nevoie de ajutorul dumneavoastră și vă străduiți până la ultima suflare să-l oferiți. Îi ascultați cu maximă concentrare instrucțiunile și încercați să le puneți în practică. Uneori vă laudă, iar asta vă face să mergeți mai departe, dar alteori vă ceartă pentru că ați dezamăgit-o, iar asta vă rămâne în minte mai mult decât laudele.

Nu vă puteți relaxa și nici nu vă puteți considera poziția garantată. Trebuie să depuneți și mai multe eforturi pentru a evita aceste nesuferite critici temperamentale. Sunt perfecționiști în cel mai înalt grad, au standarde deosebit de înalte, iar dumneavoastră nu corespundeți așteptărilor. Vă chinuiți să le anticipați nevoile și trăiți cu groaza că-i veți nemulțumi. Dacă v-ar da ordine activ, ați face pur și simplu ce v-ar cere. Dar, fiind cumva pasivi și capricioși, vă obligă să munciți de două ori mai mult pentru a-i satisface.

Această strategie este utilizată în general de cei din funcții superioare, dar poate fi aplicată și în relațiile personale – unul dintre parteneri îl chinuie pe celălalt fiind, pur și simplu, imposibil de satisfăcut. Strategia se bazează pe următoarea logică: dacă oamenii știu ce doriți și cum să vă ofere ce doriți, au putere asupra dumneavoastră. Dacă vă respectă instrucțiunile și vă îndeplinesc poruncile, nu îi puteți critica. Dacă sunt consecvenți, puteți chiar să deveniți dependent de munca lor, așa că pot obține concesii amenințându-vă că vă părăsesc. Dar dacă n-au nici cea mai mică idee ce funcționează cu adevărat, dacă nu pot să distingă cu exactitate ce atrage laude și ce atrage pedepse, n-au nici putere, nici independență și pot fi determinați să facă orice. Așa cum se întâmplă cu un cățel, o bătaie afectuoasă pe umăr le va crește docilitatea. Astfel și-a exercitat Michael Eisner controlul dictatorial asupra tuturor celor din jurul lui, inclusiv asupra lui Jeffrey Katzenberg (vedeți capitolul 11 pentru mai multe detalii în această privință).

Pe aceşti tirani nu-i deranjează dacă oamenii îi abandonează. Asta demonstrează că individul îşi păstrează o anumită independenţă şi vor găsi un înlocuitor care va fi mai ascultător, cel puţin pentru moment. De asemenea, pot avea un comportament şi mai dificil pentru a-i testa pe anumiţi indivizi, făcându-i să renunţe sau să li se supună. Asemenea tirani pot încerca să acţioneze ca nişte copii neajutoraţi. Sunt artişti sau genii temperamentali, strălucitori şi distraţi din fire. Cererile de ajutor şi nevoia lor urgentă să-i sprijiniţi par să le exprime vulnerabilitatea. Recurg la o astfel de slăbiciune simulată pentru a-şi justifica natura dezagreabilă a tiraniei.

Este foarte dificil să faceţi o strategie împotriva unor asemenea tipuri, deoarece de cele mai multe ori sunt superiorii dumneavoastră şi au o putere reală în ce vă priveşte. Tind să fie hipersensibili şi predispuşi mâniei, făcând orice formă de rezistenţă sau de detaşare interioară greu de menţinut. Rebeliunea făţişă nu va face altceva decât să înrăutăţească situaţia. Înainte de toate, trebuie să realizaţi că această strategie este mai conştientă decât pare. Nu sunt slabi şi neputincioşi, ci nişte tirani vicleni. În loc să rămâneţi prinşi în lucrurile pozitive pe care le-au spus sau făcut, gândiţi-vă doar la manipulările şi la duritatea lor. Abilitatea de a vă detaşa emoţional de ei va neutraliza prezenţa obsesivă pe care încearcă să o insufle. În cele din urmă însă, nimic nu va funcţiona cu adevărat, dacă prin hipersensibilitatea lor vă detectează răceala, comportamentul lor nu va face altceva decât să se înrăutăţească. Singurul antidot real este să renunţaţi şi să vă refaceţi. Nici o funcţie nu merită asemenea abuzuri, deoarece aveţi nevoie de ani întregi pentru a vă reveni în urma pagubelor produse asupra respectului de sine.

Agresivitate controlată

Ne-am născut cu o energie puternică specific clar umană. O putem numi voinţă, tărie de caracter sau chiar agresivitate, dar este combinată cu inteligenţa şi cu ingeniozitatea noastră. Ni s-a dezvăluit în cea mai pură stare în copilărie. Această energie ne-a făcut îndrăzneţi şi aventuroşi, nu doar fizic, ci şi mental, dorind să cercetăm idei şi să absorbim cunoştinţe. Ne-a făcut să căutăm activ prieteni cu care să explorăm împreună. De asemenea, ne-a făcut să fim relativ neobosiţi în rezolvarea de probleme şi în a obţine ce dorim. (Copiii pot fi

adeseori îndrăzneți când cer ceva.) Ne-a făcut să fim deschiși față de lume și față de noi experiențe. Și dacă ne-am simțit frustrați și neputincioși perioade îndeajuns de lungi, aceeași energie ne poate face neobișnuit de combativi.

Pe măsură ce îmbătrânim și ne lovim de frustrări din ce în ce mai mari, de împotrivire din partea celorlalți și de nerăbdarea de a obține putere, unii pot să dezvolte o agresivitate cronică. Dar un alt fenomen este și mai răspândit: ne deranjează, ba chiar ne înspăimântă energia agresivă din interior și propriul potențial de a ne comporta agresiv. Caracterul hotărât și aventuros poate duce la anumite acțiuni eșuate, făcându-ne să ne simțim expuși și vulnerabili. Dacă exprimăm prea mult această energie, este posibil ca oamenii să nu ne placă. Putem provoca dispute. Poate că părinții ne-au indus și o anumită stânjeneală față de izbucnirile noastre agresive. În orice caz, putem ajunge să ne privim partea agresivă ca periculoasă. Deoarece această energie nu poate să dispară, se întoarce spre interior și creăm ceea ce marele psihanalist englez Ronald Fairbairn a numit sabotorul lăuntric.

Sabotorul acționează asemenea unui persecutor din interior, judecându-ne și atacându-ne continuu. Dacă ne pregătim să încercăm ceva, ne reamintește posibilitatea eșecului. Încearcă să ne înăbușe orice urmă de exuberanță, deoarece acest lucru ne-ar putea face vulnerabili în fața criticilor celorlalți. Ne face să nu ne simțim în largul nostru cu puternice senzații de plăcere sau cu exprimarea emoțiilor profunde. Ne constrânge să ne temperăm ambițiile pentru a ne integra mai bine în grup și a nu ieși în evidență. Dorește să ne retragem în interior, unde ne putem proteja, chiar dacă asta duce la depresie. Și ne face să ne creăm un sine fals pe care să-l arătăm lumii, unul umil și sfios. Într-un final, sabotorul intern acționează pentru a ne scădea energia și a ne constrânge în ce facem, transformând lumea într-una mai ușor de controlat și mai predictibilă, dar și destul de lipsită de viață. Are același obiectiv ca agresorul – să capete control asupra incertitudinii –, dar prin mijloace opuse.

De asemenea, sabotorul lăuntric va funcționa ca un amortizor asupra puterilor noastre mentale. Ne descurajează să avem o gândire îndrăzneață și aventuroasă. Ne limităm ideile și ne mulțumim cu opinii convenționale ale grupului, deoarece sunt mai sigure. Oamenii creativi manifestă mare agresivitate în gândire, încercând mai multe opțiuni și căutând posibile soluții. De fapt, străduindu-ne să ne descotorosim de orice fel de impuls agresiv, ne îngrădim energiile creative.

Concluzie: problema n-a constat niciodată în faptul că noi, oamenii, suntem

hotărâți și agresivi. Ar însemna că natura noastră ar avea o problemă. Aspectele pozitive și negative ale acestei energii nu sunt altceva decât fețe ale aceleiași monede. Încercarea de a o înăbuși pe cea negativă, de a ne preda sabotorului lăuntric, doar o amorțește pe cea pozitivă. Problema reală este că nu știm cum să valorificăm această energie într-o manieră adultă, productivă și prosocială. Energia trebuie acceptată ca fiind cu desăvârșire omenească și având un potențial pozitiv. Ce trebuie să facem este să o îmblânzim și să o antrenăm în propriul interes. În loc să fim agresivi cronic, pasiv-agresivi sau reprimați, putem transforma această energie într-una concentrată și rațională. Ca toate formele de energie, când este concentrată și continuă, se bazează pe forță mai puternică. Urmând o astfel de cale, putem recupera o doză din acel spirit pur pe care l-am avut în copilărie, simțindu-ne mai îndrăzneți, integrați și autentici.

În cele ce urmează, iată patru posibile elemente pozitive ale acestei energii pe care le putem îmblânzi și folosi, îmbunătățind ce ne-a dăruit natura.

Ambiție. În lumea de azi, a spune că sunteți ambițios înseamnă adeseori să recunoașteți o trăsătură oarecum indecentă, scoțând poate la iveală prea mult egocentrism. Gândiți-vă însă la copilărie și tinerețe – inevitabil, ați avut visuri mărețe și ambiții personale. Urma să lăsați un semn al trecerii prin această lume. Ați derulat în minte diverse scene ale viitoarei glorii. A fost un impuls natural și nu v-ați simțit deloc rușinat pentru asta. Apoi, când ați îmbătrânit, probabil că ați încercat să vă înăbușiți aceste gânduri. Fie v-ați păstrat ambițiile secrete și ați acționat modest sau, de fapt, ați încetat cu totul să mai visați, străduindu-vă să evitați să păreți egocentric și să fiți judecat pentru asta.

O mare parte din această atitudine sarcastică a culturii noastre față de ambiție și de oamenii ambițioși izvorăște, de fapt, dintr-o doză considerabilă de invidie față de realizările celorlalți. Înăbușirea ambițiilor tinerești este un semn că nu vă place sau nu vă respectați propria persoană; nu mai credeți că meritați să aveți parte de puterea și de recunoașterea la care visați odinioară. Asta nu vă face mai adult, ci pur și simplu mai predispus eșecului – diminuându-vă ambițiile, vă limitați posibilitățile și vă reduceți energia. În orice caz, încercând să păreți lipsit de ambiție, sunteți la fel de egocentric ca oricine altcineva; ambiția constă în a fi foarte modest și pios și doriți să se vadă acest lucru.

Unii își păstrează ambiția pe măsură ce îmbătrânesc, dar ambițiile lor sunt foarte

imprecise. Doresc succes, bani şi atenţie. Din cauza acestei neclarităţi, le este greu să simtă vreodată că şi-au satisfăcut aceste dorinţe. Ce anume înseamnă să ai îndeajuns de mulţi bani, succes sau putere? Nefiind siguri ce vor cu exactitate, nu îşi pot stabili o limită a dorinţelor şi, deşi nu întotdeauna, acest lucru îi poate duce la un comportament agresiv, dorindu-şi mereu mai multe lucruri şi neştiind când să se oprească.

În schimb, ce trebuie să faceţi este să vă îmbrăţişaţi latura copilărească, să vă treceţi din nou în revistă ambiţiile timpurii, să le adaptaţi la realitatea contemporană şi să le faceţi cât mai explicite cu putinţă. Doriţi să scrieţi o carte, exprimând idei sau emoţii profunde; vreţi să porniţi afacerea care v-a entuziasmat dintotdeauna; doriţi să creaţi o mişcare politică sau culturală care să se ocupe de o cauză specifică. Această ambiţie ar putea fi destul de măreaţă, însă puteţi vizualiza clar punctul final şi modul în care îl puteţi atinge. Cu cât vedeţi mai limpede ce doriţi, cu atât mai probabil este să vă îndepliniţi visul. Este posibil ca ambiţiile să presupună provocări, dar n-ar trebui să vă depăşească atât de mult capacităţile încât să vă conduceţi singur la eşec.

După ce vă îndepliniţi obiectivul, oricând de mult ar dura, treceţi la o nouă ambiţie, la un nou proiect, simţind o satisfacţie grozavă că v-aţi atins ultimul scop. Nu vă opriţi în acest proces ascendent, căpătaţi elan. Secretul constă în nivelul dorinţei şi energiei agresive pe care le puneţi în fiecare proiect ambiţios. Nu vă lăsaţi molipsit de îndoieli şi de vinovăţie; sunteţi în armonie cu natura dumneavoastră şi pentru asta veţi fi răsplătit peste măsură.

Persistenţă. Dacă îi observaţi pe copii, veţi remarca cu câtă îndărătnicie şi cât de neabătuţi îşi doresc ceva anume. Asemenea persistenţă este naturală, dar e o calitate pe care tindem să o pierdem pe măsură ce îmbătrânim şi încrederea noastră în sine păleşte. Iată ce se întâmplă mai târziu în viaţă când ne confruntăm cu vreo problemă sau când cineva ne opune rezistenţă: canalizăm energia necesară pentru a ataca problema, însă în adâncul minţii avem îndoieli – suntem apţi pentru această sarcină? Această reducere minoră a încrederii în sine se traduce într-o micşorare a energiei cu care atacăm problema. Asta duce la un rezultat mai puţin eficient, care creşte îndoielile de fundal, micşorând efectul următoarelor noastre acţiuni sau lovituri. La un moment dat, ne recunoaştem înfrângerea şi renunţăm. Dar, inevitabil, ne dăm bătuţi prea devreme. Capitulăm interior cu mult înainte să ne predăm în exterior.

Ceea ce trebuie să înțelegeți este următorul lucru: aproape nimic nu poate rezista în fața energiei umane persistente. Lucrurile vor ceda dacă dăm îndeajuns de multe lovituri cu suficientă forță. Uitați-vă cât de mulți oameni importanți ai istoriei au avut succes astfel. Persistența minuțioasă de-a lungul mai multor ani le-a permis lui Thomas Edison să inventeze forma potrivită a becului electric și lui Marie Curie să descopere radiul. Pur și simplu, au continuat când alții s-au dat bătuți. Albert Einstein a ajuns la teoria relativității după zece ani de continue experimente de gândire, prin care a analizat fiecare soluție posibilă. În domeniul spiritual, marele maestru Zen Hakuin a fost în stare să atingă în cele din urmă iluminarea absolută, trezind la viață o ramură muribundă a Zen, deoarece s-a dedicat sarcinii sale cu o persistență neobosită de-a lungul a 20 de ani. Aceasta este energia agresivă, nedivizată din interior, concentrată ca o rază laser asupra problemei sau rezistenței care i se opune.

Asta se întâmplă deoarece copilul, savantul sau practicantul aspirant de Zen dorește ceva atât de intens încât nimic nu îl poate descuraja. Înțelege puterea persistenței și, astfel, devine o profeție autoîmplinită – cunoscându-și valoarea, este capabil să-și adune energia și încrederea în sine pentru a rezolva problema. Adoptă mottoul lui Hannibal: „Fie voi găsi o cale, fie voi face una“. Trebuie să faceți același lucru. Trucul este să doriți ceva îndeajuns de mult încât să nu vă poată opri nimic și nici să nu vă slăbească energia. Încărcați-vă cu dorința necesară pentru a atinge un obiectiv. Antrenați-vă să nu renunțați la fel de ușor ca în trecut. Continuați să atacați problema din unghiuri noi, în modalități noi. Scăpați de îndoielile latente și continuați să acționați cu forță maximă, știind că puteți trece prin orice dacă nu vă lăsați păgubaș. De îndată ce ați simțit puterea acestei forme de atac, veți reveni mereu la ea.

Curaj. Prin natura noastră, suntem creaturi îndrăznețe. În copilărie, nu ne era teamă să cerem mai mult sau să ne impunem voința. Eram remarcabil de rezistenți și de lipsiți de frică din nenumărate puncte de vedere. Timiditatea este o caracteristică pe care în general o dobândim. Este o funcție a fricilor noastre care cresc pe măsură ce îmbătrânim și o pierdere a încrederii în puterile noastre de a obține ce dorim. Devenim preocupați peste măsură de modul în care ne percep oamenii și ne facem griji despre ce vor gândi dacă ne apărăm drepturile. Le interiorizăm îndoielile. Devenim temători pentru orice fel de conflict sau confruntare, ceea ce ne va tulbura emoțiile și ne va duce la consecințe pe care nu le putem prezice sau controla. Dezvoltăm obiceiul de a ne distanța. Nu spunem ce simțim nici măcar atunci când ar fi adecvat și nu mai reușim să stabilim limite față de

comportamentul nociv al oamenilor. Ni se pare greu să cerem o mărire de salariu, o promovare sau respectul care ni se datorează. Pierderea spiritului îndrăzneţ, o formă pozitivă de agresivitate, este echivalentă cu pierderea unei părţi profunde a sinelui nostru, ceea ce, inevitabil, este dureros.

Treptat, trebuie să încercați să vă recuperați îndrăzneala pe care o posedați odinioară. Secretul este să vă convingeți că meritați lucruri mai bune și mai frumoase în viață. După ce simțiți asta, puteți începe prin a vă antrena să vă spuneți părerea, ba chiar să îi contraziceți pe oameni în situații cotidiene, dacă se dovedesc insensibili. Învățați să vă apărați. Ați putea să atrageți atenția oamenilor în privința comportamentului lor pasiv-agresiv, să nu mai fiți atât de timid în a exprima o părere care e posibil să nu vă fie împărtășită sau să le spuneți ce credeți cu adevărat despre ideile lor proaste. Făcând asta, veți ajunge să vă dați seama că există mai puține lucruri de care să vă temeți decât vă imaginaserăți. Ați putea chiar să aveți parte de o doză de respect. Încercați zilnic acest lucru prin metode simple.

După ce v-ați pierdut frica în confruntări mai puțin neplăcute, puteți începe să vă intensificați eforturile. Solicitați-le mai curajos oamenilor să vă trateze așa cum se cuvine sau să respecte munca de calitate pe care o depuneți. Faceți acest lucru fără să aveți un ton plângăreț sau defensiv. Le arătați cu claritate indivizilor agresivi că nu sunteți atât de blajin cum păreți sau la fel de ușor de manipulat precum ceilalți. Puteți fi la fel de necruțător ca ei când vă apărați interesele. În negocieri, puteți să vă antrenați să nu vă conformați, ci să aveți cerințe mai îndrăznețe și să vedeți cât de mult puteți să forțați cealaltă tabără.

Puteți dovedi tot mai mult curaj în muncă. Nu veți mai simți la fel de multă teamă să creați ceva unic sau să faceți față criticilor și eșecurilor. Vă veți asuma riscuri rezonabile și vă veți pune singur la încercare. Toate aceste lucruri trebuie consolidate treptat, ca un mușchi atrofiat, în așa fel încât să nu riscați o bătălie pe scară mare sau o reacție agresivă înainte de a vă fi fortificat. De îndată ce ați dezvoltat acest mușchi, veți căpăta încrederea că puteți înfrunta orice adversitate în viață cu o atitudine neînfricată.

Furie. Este natural şi sănătos să vă simţiţi furios faţă de anumite tipuri de oameni – cei care vă împiedică nedrept promovarea în carieră, nenumăraţii nătângi care au putere, dar sunt leneşi şi incompetenţi, criticii făţarnici care îşi îmbrăţişează clişeele cu nespusă convingere şi vă atacă fără să vă înţeleagă punctele de vedere. Lista poate continua la nesfârşit. Asemenea

furie poate fi un puternic mecanism de motivare pentru a întreprinde o acţiune. Vă poate încărca cu energie preţioasă. Trebuie să o îmbrăţişaţi şi să o utilizaţi de-a lungul vieţii în acest scop. Ce v-ar putea determina să vă reţineţi sau să vă înăbuşiţi furia este că poate părea o emoţie extrem de toxică şi de neplăcută, aşa cum se întâmplă adesea în cultura noastră.

Ceea ce face furia toxică este gradul în care e ruptă de realitate. Oamenii îşi canalizează frustrările naturale în furia faţă de un inamic nedesluşit sau de un ţap ispăşitor, invocat şi răspândit de demagogi. Îşi imaginează conspiraţii grandioase în spatele unor simple realităţi inevitabile, cum ar fi taxele, globalismul sau schimbările specifice tuturor epocilor istorice. Cred că anumite forţe de pe planetă sunt de vină pentru lipsa succesului sau a puterii lor, nicidecum propria nerăbdare sau comoditate. Nu există nici o motivaţie în spatele furiei lor, aşa că nu duce nicăieri sau devine distructivă.

Trebuie să faceţi opusul. Furia este îndreptată către anumiţi indivizi sau anumite forţe. Analizaţi emoţia – sunteţi sigur că frustrarea pe care o trăiţi nu e cauzată de propriile imperfecţiuni? Înţelegeţi cu adevărat cauza furiei şi direcţia către care ar trebui să se îndrepte? Pe lângă faptul că stabiliţi dacă furia este justificată şi unde trebuie direcţionată, analizaţi şi cea mai bună cale de a canaliza această emoţie, cea mai bună strategie pentru a-i învinge pe adversari. Furia dumneavoastră este controlată, realistă şi îndreptată către adevărata sursa a problemei, fără să scăpaţi din vedere ce anume v-a provocat iniţial emoţia respectivă.

Majoritatea oamenilor se angajează într-o eliberare purificatoare a furiei lor, într-un protest enorm, după care totul dispare, iar ei se lasă din nou cuprinşi de mulţumirea de sine sau devin apatici. Veţi dori să vă calmaţi furia, lăsând-o mai degrabă să fiarbă mocnit decât să dea în clocot. Furia controlată vă va ajuta să dobândiţi hotărârea interioară şi răbdarea de care aveţi nevoie pentru ce ar putea fi o bătălie mai lungă decât vă imaginaserăţi. Lăsaţi nedreptatea sau inechitatea deopare şi păstraţi-vă energia. Adevărata satisfacţie nu provine de pe urma unui impuls emoţional, ci din doborârea reală a agresorului şi expunerea celor înguşti la minte drept ce sunt.

Nu vă fie teamă să vă folosiţi furia la muncă, mai ales dacă susţineţi o cauză sau dacă vă exprimaţi printr-o activitate creativă. Adeseori, furia ţinută sub control îl face pe un orator atât de eficient; a reprezentat o mare parte din sursa charismei lui Malcolm X. Priviţi cele mai longevive şi mai fascinante opere de artă şi veţi

putea deseori observa sau simți furia reținută din spatele lor. Suntem cu toții atât de atenți și de corecți încât, atunci când simțim furia canalizată cu grijă dintr-un film, dintr-o carte sau de oriunde altundeva, ni se pare un suflu proaspăt. Ne atrage toate frustrările și resentimentele și le lasă să iasă la suprafață. Recunoaștem că este vorba despre ceva real și autentic. În activitatea creativă, nu vă feriți niciodată de furie, ci captați-o și canalizați-o, permițându-i să transforme opera de artă în ceva dinamic, vivace. Dând expresie unei asemenea furii, veți găsi întotdeauna un auditoriu.

Puterea este necesară comunicării. Pentru a sta în faţa unui grup indiferent sau ostil şi a-ţi spune părerea ori pentru a-i vorbi cu onestitate unui amic despre adevăruri profunde şi chinuitoare, e nevoie de afirmare a sinelui, de încredere în propria persoană, ba uneori chiar de agresivitate.

– Rollo May

Capitolul 17. Profitați de momentul istoric

Legea miopiei generaționale

Generaţia căreia îi aparţineţi vă defineşte mai mult decât vă puteţi imagina. Generația dumneavoastră dorește să se diferențieze de cea anterioară și să dea un nou ton lumii. Pe parcurs, își formează anumite gusturi, valori și moduri de gândire pe care, ca individ, le interiorizaţi. Pe măsură ce îmbătrâniţi, aceste valori şi idei generaționale tind să vă facă impermeabil la celelalte puncte de vedere, limitându-vă. Sarcina este să înţelegeţi cât mai profund această influenţă puternică asupra a ceea ce sunteţi şi a modului în care priviți lumea. Cunoscându-vă în profunzime natura generației şi epoca în care trăiţi, veţi fi în stare să exploataţi mai bine spiritul vremii. Veți fi cel care anticipează și stabilește tendințele mult dorite de generația dumneavoastră. Vă veţi elibera mintea de constrângerile mentale pe care vi le stabilește generația din care faceţi parte şi veţi căpăta mai multă individualitate decât vă imaginaţi că aţi avea, toate acestea fiind însoțite de puterea pe care v-o conferă această libertate.

Valul care crește

Pe 10 mai 1774, regele Ludovic al XV-lea al Franței, în vârstă de 64 de ani, a murit și, chiar dacă țara a intrat în doliul cuvenit pentru suveranul ei, mulți francezi au trăit un sentiment de ușurare. Stăpânise Franța de peste 50 de ani. Lăsase în urmă o țară în plină glorie, principala putere a Europei, dar lucrurile erau în schimbare – clasa de mijloc în expansiune tânjea după putere, țărănimea era agitată, iar oamenii, în general, doreau o direcție nouă. Astfel, poporul francez s-a îndreptat cu mare speranță și afecțiune către noul lor conducător,

regele Ludovic al XVI-lea, nepotul regelui decedat, care n-avea decât 20 de ani la vremea respectivă. Împreună cu tânăra lui soție, Maria Antoaneta, reprezentau o nouă generație care, fără doar și poate, avea să revitalizeze țara și monarhia însăși.

Dar tânărul rege nu împărtășea optimismul supușilor lui. De fapt, uneori se afla pe punctul de a intra în panică. De când era băiețel, fusese îngrozit de posibilitatea de a deveni rege. În comparație cu afabilul său bunic, Ludovic era destul de timid în preajma oamenilor; era un tânăr stângaci, mereu nesigur și temător să nu comită greșeli. Simțea că rolul august de rege al Franței îi depășea capacitățile. Acum, aflându-se pe tron, nu mai putea să-și mascheze nesiguranțele în fața celor de la curte și a poporului francez. Dar, pregătindu-se pentru încoronare, care urma să aibă loc în primăvara lui 1775, Ludovic a început să se simtă diferit. Hotărâse să studieze ritualul de încoronare pentru a fi pregătit și pentru a nu face nici o greșeală; ce a învățat i-a oferit cu adevărat încrederea de care avea disperată nevoie.

Legenda spune că un porumbel trimis de Sfântul Duh adusese ulei sfințit care era păstrat într-o biserică din orașul Reims, fiind folosit pentru a-i unge pe toți regii Franței începând din secolul al IX-lea. Odată miruit cu acest ulei, regele se înălța deodată deasupra simplilor muritori și era cuprins de o natură divină, devenind locotenentul Domnului pe pământ. Ritualul reprezenta uniunea noului rege cu Biserica și cu poporul francez. În trup și suflet, regele avea să întruchipeze de-acum întreaga populație, destinele lor fiind întrepătrunse. Și, sanctificat de Dumnezeu, regele se putea baza pe îndrumarea și pe protecția sa.

În anii 1770, mulți cetățeni francezi și fețe bisericești progresiste ajunseseră să considere acest ritual o relicvă a unui trecut superstițios. Dar Ludovic simțea cu totul altceva. Pentru el, vechimea ritualului îi oferea o mângâiere. Încrederea în semnificația lui ar fi reprezentat mijlocul prin care își putea depăși fricile și îndoielile. Avea să fie susținut de un sentiment profund al misiunii sale, natura lui divină devenind realitate în urma miruirii.

Ludovic a decis să reconstituie acest ritual sacru în forma lui mai apropiată de original. Avea să meargă chiar și mai departe. La palatul de la Versailles, a observat că multe dintre tablourile și statuile lui Ludovic al XIV-lea îl asociau cu zeități romane, o cale de a consolida simbolic imaginea monarhiei franceze ca străveche și de nezdruncinat. Noul rege a hotărât că se va înconjura cu o imagistică similară pentru partea publică a încoronării, copleșindu-și supușii cu

spectacolul şi cu simbolurile pe care le alesese.

Încoronarea lui Ludovic al XVI-lea a avut loc pe 11 iunie 1775, iar în mulţimea din faţa catedralei din acea zi călduroasă se afla cel mai neaşteptat turist – un tânăr în vârstă de 15 ani pe nume Georges Jacques Danton. Era elev într-un internat din oraşul Troyes. Familia lui provenea din ţărănime, dar tatăl izbutise să devină avocat, ridicându-şi familia în clasa de mijloc franceză aflată în expansiune. Tatăl murise când Danton avea trei ani, iar mama îl crescuse cu speranţa că fiul va călca pe urmele părintelui său, asigurându-şi o carieră solidă.

Danton arăta destul de bizar, dacă nu de-a dreptul hidos. Era neobişnuit de masiv pentru vârsta lui, cu o ţeastă enormă şi o figură oarecum monstruoasă. Crescând la ferma familiei, fusese de două ori atacat de tauri, coarnele acestora spintecându-i buza de sus şi spărgându-i nasul. Unii oameni îl găseau înspăimântător, dar mulţi erau fermecaţi de exuberanţa lui tinerească şi puteau să-i ignore chipul. Băiatul era pur şi simplu neînfricat, mereu în căutarea aventurii, acest spirit îndrăzneţ fiind cel îi care atrăgea pe oameni, îndeosebi pe colegii lui.

La şcoala pe care o urma, preoţii liberali care o conduceau hotărâseră să acorde un premiu elevului ce avea să scrie un eseu care să descrie cel mai frumos apropiata încoronare, necesitatea şi semnificaţia ei într-o epocă în care Franţa încerca să se modernizeze. Danton nu era un tip intelectual. Prefera să înoate în râul din apropiere şi să facă o mulţime de alte activităţi fizice. Unul dintre subiectele care-l entuziasmau era istoria, în special cea a Romei antice. Personalitatea lui istorică preferată era marele avocat şi orator roman Cicero. Se identifica cu Cicero, care provenea la rândul lui din clasa de mijloc. A memorat discursurile acestuia şi a devenit pasionat de oratorie. Cu vocea lui tunătoare, era născut pentru această artă. Dar nu era foarte bun la scris.

Dorea cu disperare să câştige premiul pentru eseu – l-ar fi ridicat instantaneu din rândurile colegilor. Înţelesese, totuşi, că singura cale prin care putea compensa abilităţile sale literare mai puţin deosebite era să fie martor ocular la încoronare şi să ofere o descriere vie a acesteia. De asemenea, a simţit o afinitate stranie faţă de tânărul rege: nu erau atât de diferiţi ca vârstă, amândoi fiind foarte masivi şi, indiscutabil, consideraţi neplăcuţi ca înfăţişare.

Ideea de a lipsi nemotivat ca să ajungă la Reims, aflat la 130 de kilometri depărtare, era exact tipul de aventură care îl atrăsese dintotdeauna. Le spusese prietenilor: „Vreau să văd cum se face un rege“. Astfel, s-a furișat spre Reims în ziua de dinaintea încoronării și a ajuns la fix. A trecut prin mulțimea de francezi adunați în fața catedralei. Gărzile care afișau sulițe înalte îi țineau departe. Doar nobilimii îi era permis accesul în interior. Danton a înaintat cât de mult i-a stat în puteri, apoi l-a zărit pe rege, purtând cea mai spectaculoasă robă ceremonială încrustată cu diamante și cu aur, urcând pe trepte. Frumușica regină îl urma îmbrăcată într-o rochie splendidă, cu părul prins imposibil de sus, iar după ea veneau ceilalți membri ai anturajului. De la distanță, păreau cu toții personaje din alte vremuri, atât de diferiți de toți cei pe care îi văzuse vreodată.

A așteptat răbdător afară până la finalul ritualului, moment în care regele a reapărut, acum purtând o coroană. Pentru o clipă, când a trecut pe lângă el, a aruncat o privire mai îndeaproape la chipul lui Ludovic, fiind surprins să descopere că regele părea un om destul de obișnuit, în ciuda veșmintelor și a bijuteriilor. Apoi, a urcat în cea mai minuțios realizată trăsură imaginabilă, numită Sacre. Parcă era dintr-un basm. Fusese creată pentru încoronare și gândită să reprezinte carul lui Apollo, strălucind ca soarele (astrul fiind simbolul regelui francez) și de dimensiuni enorme. În toate părțile era decorată cu statuete din aur ale zeilor romani. Pe ușa din dreptul lui Danton, acesta a putut să observe o pictură elaborată a lui Ludovic al XVI-lea în chipul unui împărat roman care stătea pe un nor, făcând un semn poporului francez de sub el. Cel mai bizar lucru dintre toate, trăsura însăși purta o uriașă coroană din bronz.

Sacre servea drept simbol al monarhiei, orbitoare și mitică. Era cu adevărat o privelişte, dar dintr-un motiv anume părea ciudat de nelalocul ei – prea mare, prea strălucitoare, iar când regele a intrat în trăsură, aceasta a părut să-l înghită cu totul. Era magnifică sau era grotescă? Danton n-a putut să se hotărască.

S-a întors la școală în aceeași zi, amețit din cauza tuturor acestor imagini stranii. Inspirat de evenimentele la care fusese martor, a scris cel mai bun eseu din viața lui și a câștigat premiul.

În anii de după absolvirea școlii din Troyes, Danton avea să-și facă mama mândră de el. În 1780 s-a mutat la Paris pentru a fi grefier. În câțiva ani, a trecut examenul pentru admiterea în barou și a devenit avocat practicant. La tribunal, cu vocea lui tunătoare și abilitățile sale oratorice, a atras în mod natural atenția și

s-a ridicat numaidecât în rang. În timp, din discuțiile cu colegii și citind ziarele, a detectat ceva bizar petrecându-se în Franța: o nemulțumire crescândă față de rege, față de regina cea destrăbălată și față de arogantele clase superioare, pe care marii gânditori ai epocii îi ridiculizau în cărțile și în piesele lor de teatru.

Principala problemă era reprezentată de finanțele țării – Franța părea mereu pe punctul de a rămâne fără bani. La baza acestui lucru se găsea structura financiară profund învechită a națiunii. Cetățenii francezi erau supuși la tot felul de taxe împovărătoare care datau din vremuri feudale, dar clerul și nobilimea erau în mare măsură scutiți de orice poveri. Taxele plătite de clasele inferioare și mijlocii nu puteau aduce niciodată venituri suficiente, mai ales considerând cheltuielile excesive ale curții franceze, care nu făcuseră altceva decât să crească odată cu petrecerile rafinate ale reginei Maria Antoaneta și cu dragostea ei pentru podoabe.

Pe măsură ce rezervele de bani s-au împuținat, iar prețul pâinii a continuat să crească, milioane de oameni confruntându-se cu foamete, în provincie și chiar în Paris au început să izbucnească revolte. În mijlocul tensiunii, tânărul rege s-a dovedit prea indecis pentru a gestiona presiunea.

În 1787, în timp ce situația financiară se înrăutățea, Danton a primit oportunitatea vieții – funcția de avocat în Consiliul Regal, cu o creștere salarială consistentă. Dorind să se căsătorească cu o tânără pe nume Gabrielle, al cărui tată se opunea mariajului din cauză că Danton nu câștiga îndeajuns de mulți bani, a acceptat poziția din consiliu, în pofida temerilor că s-ar urca pe o navă care se scufundă. Două zile mai târziu s-a căsătorit cu Gabrielle.

Danton și-a făcut treaba așa cum se cuvine, dar s-a trezit absorbit tot mai adânc în dezordinea din Paris. S-a alăturat unui club pe nume Cordeliers. Membrii lui erau un amestec bizar de artiști boemi și de agitatori politici. Era amplasat în apropierea apartamentului său, așa că a început să petreacă o mare parte din zi în acel loc, curând participând acolo la dezbateri aprinse despre viitorul Franței. A simțit un suflu ciudat în atmosferă, o îndrăzneală care-i făcea pe oameni să spună din senin lucruri despre monarhie pe care nu le-ar fi rostit cu câțiva ani înainte. I s-a părut palpitant și irezistibil. A început să țină discursuri înfierbântate, concentrându-se asupra brutalității claselor superioare, savurând atenția pe care o primea.

În 1788 i s-a oferit o poziție superioară în Consiliul Regal, dar a refuzat-o. I-a

spus ministrului regal care i-a prezentat oferta că monarhia era sortită pieirii: „Nu se mai pune problema unor reforme neînsemnate“, a zis el. „Mai mult ca niciodată, suntem în pragul revoluției. [...] Nu vedeți cum vine avalanșa?“

În primăvara lui 1789, Ludovic a fost obligat să convoace o adunare națională pentru a se ocupa de falimentul iminent. Adunarea a fost cunoscută drept Stările Generale. Era o instituție menită să rezolve crize naționale, dar întotdeauna în ultimă instanță, precedenta având loc în 1614, după moartea regelui Henric al IV-lea. Îi strângea laolaltă pe reprezentanții a trei clase sociale franceze – nobilimea, clerul și oamenii de rând plătitori de taxe. Deși majoritatea poporului francez ar fi trebuit să fie reprezentată de membrii celei de-a Treia Stări, puterea adunării era profund înclinată în favoarea nobilimii și a clerului. Cu toate astea, poporul francez nutrea mari speranțe în privința Stărilor Generale, iar Ludovic fusese extrem de reticent în a convoca întrunirea.

Cu doar o lună înaintea adunării Stărilor Generale, prețul pâinii dusese la izbucnirea unor revolte în Paris, iar trupele regale deschiseseră focul împotriva mulțumii, ucigând zeci de oameni. Danton fusese martor al vărsării de sânge și simțise că era un moment de cotitură în starea de spirit a oamenilor, îndeosebi a claselor inferioare, dar și a lui însuși. Le împărtășea disperarea și furia; nu mai puteau fi înduplecați cu retorica obișnuită. A început să se adreseze mulțimii mânioase, atrăgându-și adepți și făcându-și numele cunoscut. Unui amic care era surprins de această nouă direcție a vieții sale i-a răspuns că era ca și cum ar fi văzut un val puternic venind de-a lungul fluviului, ar fi sărit și s-ar fi lăsat purtat de el oriunde l-ar fi dus.

În timp ce se pregătea pentru întrunirea Stărilor Generale, regele Ludovic de-abia își putea ține în frâu resentimentele și furia. În anii după ce devenise suveran, miniștrii săi de finanțe îl avertizaseră în privința unei crize iminente dacă Franța nu-și reforma sistemul de taxe. Înțelesese acest lucru și încercase să inițieze reforme, dar nobilimea și clerul, temându-se unde ar putea să ducă toate astea, deveniseră atât de ostili unor astfel de idei încât regele fusese silit să dea înapoi. Acum, cu vistieria statului aproape goală, nobilimea și a Treia Stare îl țineau ostatic, obligându-l să convoace Stările Generale și punându-l în postura de a cerși fonduri de la popor.

Stările Generale nu erau o componentă tradițională a guvernării franceze; erau o

anomalie, o contestare a dreptului divin al regelui, un drum sigur către anarhie. Cine să știe ce era mai bine pentru Franța – supușii lui, cu milioanele lor de opinii diferite? Nobilimea, cu interesele ei înguste și foamea de putere? Nu, doar regele putea să conducă națiunea printr-o asemenea criză. Era nevoit să-și recapete controlul asupra celor revoltați.

Regele a stabilit un plan: avea să-i impresioneze cu toată măreția monarhiei și cu necesitatea absolută a acesteia de a fi puterea supremă în Franța. Pentru asta, avea să țină Stările Generale la Versailles, o chestiune pe care sfetnicii săi l-au avertizat să n-o facă, având în vedere apropierea orașului de Paris și de toți agitatorii de-acolo. Ludovic a cugetat că majoritatea delegaților celei de-a Treia Stări proveneau din rândurile clasei de mijloc și erau relativ moderați. În mijlocul splendorii și al tuturor simbolurilor monarhiei franceze, membrii celei de-a Treia Stări n-aveau cum să nu se gândească la ce crease Ludovic al XIV-lea, cel care construise palatul, și la cât de mult datorau monarhiei pentru transformarea Franței într-o mare putere. Avea să organizeze o ceremonie care să rivalizeze cu încoronarea sa și să le reamintească tuturor categoriilor sociale originea divină a regalității sale.

Impresionându-i cu greutatea trecutului, regele ar fi fost apoi de acord cu anumite reforme ale sistemului de taxe, lucru pentru care, fără doar și poate, cea de-a Treia Stare ar fi fost recunoscătoare. În același timp însă, ar fi lăsat clar să se înțeleagă că în nici o circumstanță monarhia sau primele două categorii sociale n-aveau să renunțe la vreuna dintre puterile sau privilegiile lor. În acest fel, guvernul va obține fondurile necesare prin impozitare, iar tradițiile pe care intenționa să le sprijine ar fi rămas neschimbate.

Ceremoniile de deschidere s-au desfășurat după cum plănuise, dar, spre consternarea sa, deputații celei de-a Treia Stări au părut mai degrabă dezinteresați de splendoarea palatului și de fastul de acolo. De-abia și-au arătat o urmă de respect în timpul ceremoniilor religioase. Nu i-au aplaudat cu prea multă căldură discursul de deschidere. Reforma taxelor pe care o propusese nu era suficientă din punctul lor de vedere. Și, pe măsură ce săptămânile au trecut, membrii celei de-a Treia Stări au devenit tot mai pretenționși, insistând ca toate cele trei categorii sociale să aibă o putere egală.

Când regele a refuzat să le accepte cererile, au făcut ceva de neconceput – s-au declarat adevărații reprezentanți ai poporului francez, egalii regelui, numindu-și instituția Adunarea Națională. Au propus formarea unei monarhii

constituționale, susținând că se bucură de sprijinul copleșitor al națiunii. Dacă nu primeau ce-și doreau, aveau să se asigure că guvernul va fi incapabil să adune taxele necesare. La un moment dat, tot mai furios din cauza acestor forme de șantaj, regele a ordonat celei de-a Treia Stări să părăsească locul întrunirii, iar aceștia au refuzat, nedând ascultare unui decret regal. Nici un rege francez nu mai fusese vreodată martor al unei asemenea nesupuneri din partea claselor inferioare.

Confruntându-se cu o revoltă tot mai mare pe tot cuprinsul țării, Ludovic a presimțit urgența înăbușirii din față a problemei. A decis să treacă cu vederea toate tentativele de conciliere și să recurgă în schimb la forță. A chemat armata să restabilească ordinea în Paris și în alte locuri. Pe 13 iulie însă, mesageri de la Paris i-au transmis niște vești destul de tulburătoare: parizienii, anticipând că avea să recurgă la soldați, se înarmau cu repeziciune, jefuind estacadele armatei. Trupele franceze care se deplasaseră să reprime rebeliunea nu erau de încredere, mulți soldați refuzând să deschidă focul împotriva compatrioților. În ziua următoare, un vast contingent de parizieni a mărșăluit spre Bastilia, închisoarea regală din Paris, un simbol al celor mai opresive practici ale monarhiei, și a preluat controlul asupra ei.

Acum Parisul se afla în mâinile oamenilor, iar Ludovic nu mai putea face nimic. A urmărit cu groază cum Adunarea Națională, întrunită în continuare la Versailles, a votat rapid eliminarea privilegiilor de care se bucurau nobilimea și clerul. În numele cetățenilor, au votat să preia controlul asupra Bisericii Catolice și să scoată la licitație publică domeniile întinse pe care pe deținea. Au mers chiar mai departe, proclamând că din acel moment toți cetățenii francezi erau egali. Monarhiei i se va permite să existe, dar poporul și regele urmau să împartă puterea.

În săptămânile următoare, pe măsură ce curtenii, șocați și îngroziți de aceste evenimente, au fugit de urgență din Versailles către regiuni mai sigure sau în alte țări, regele a simțit întregul impact a ceea ce se petrecuse în ultimele câteva luni. Se preumbla prin sălile palatului, practic singur. Tablourile și simbolurile auguste ale lui Ludovic al XIV-lea se holbau la el batjocoritor față de tot ce permisese să se întâmple sub domnia sa.

Cumva, era nevoit să recapete controlul asupra țării, iar singura metodă prin care putea să o facă era să se bazeze și mai mult pe armată, găsind acele regimente care-i rămăseseră loiale. La mijlocul lui septembrie a rechemat Regimentul

Flandrei – care cuprindea unii dintre cei mai buni soldați din țară, renumit pentru simpatiile sale regaliste – la Versailles. În seara de 1 octombrie, garda personală a regelui a decis să găzduiască un banchet în onoarea Regimentului Flandrei. Toți curtenii care rămăseseră la palat împreună cu regele și cu regina au participat la acel ospăț.

Soldații s-au îmbătat. Și-au ovaționat regele și au jurat credință monarhiei. Au cântat balade în care batjocoreau poporul francez cu cele mai grosolane vorbe. Apucau grămezi de insigne și panglici tricolore care simbolizau revoluția și săreau cu cizmele pe ele. Regele și regina, atât de deznădăjduiți în ultima vreme, au privit toate aceste manifestări cu o încântare nedisimulată – era o amintire a anilor trecuți, când simpla priveliște a cuplului regal insufla asemenea manifestări de afecțiune. Dar vestea celor petrecute la banchet s-a răspândit numaidecât prin Paris, provocând indignare și panică. Parizieni din toate categoriile sociale bănuiau că regele plănuia un soi de contralovitură. Și-au imaginat nobilimea întorcându-se sub comanda lui Ludovic și răzbunându-se pe poporul francez.

În câteva zile, regele a aflat că mii de parizieni mărșăluiau spre Versailles. Erau înarmați și târau după ei tunuri. S-a gândit să fugă împreună cu familia, dar a ezitat. Curând, a fost prea târziu, gloata ajungând la destinație. În dimineața de 6 octombrie, un grup de cetățeni au pătruns în palat, ucigându-i pe toți cei care le ieșeau în cale. Au cerut ca Ludovic și familia lui să fie escortați la Paris, astfel încât cetățenii francezi să poată sta cu ochii pe ei și să se asigure că sunt loiali noii orânduiri.

Ludovic n-a avut de ales: împreună cu terifiata sa familie s-au îngrămădit într-o singură trăsură. Făcându-și drum către Paris, înconjurat de mulțime, Ludovic a putut zări capetele gărzilor personale etalate în vârful sulițelor lungi. Ce l-a șocat într-o și mai mare măsură a fost privelișteа atâtor bărbați și femei înconjurând trăsura, înveșmântați în zdrențe, slăbiți peste măsură de foame, lipindu-și chipurile de ferestre și rostind înjurături la adresa lui și a reginei în cel mai josnic limbaj. Nu putea să-și mai recunoască propriii supuși. Acești oameni nu erau poporul francez pe care-l cunoscuse. Trebuia să fie agitatori din exterior, aduși de inamici pentru a distruge monarhia. Cumva, lumea își pierduse mințile.

La Paris, regele, familia lui și puținii curteni care mai rămăseseră alături de ei au fost adăpostiți în Tuileries, o rezidență regală nelocuită de peste 100 de ani.

La o săptămână după sosirea la Paris, regele a primit o vizită din partea unui bărbat neobişnuit, al cărui chip şi comportament l-au înspăimântat. Era Georges Jacques Danton, acum unul dintre liderii Revoluţiei Franceze. În numele poporului francez, venise să-i spună bun venit regelui la Paris. I-a explicat că fusese membru al Consiliului Regal şi l-a asigurat că oamenii erau recunoscători că se supusese voinţei lor şi că avea în continuare un rol important de jucat ca monarh dacă jura credinţă noii constituţii.

Ludovic de-abia putea să-l asculte. Rămăsese încremenit din cauza capului enorm al bărbatului, a hainelor ciudate pe care le purta (nădragi negri din satin peste nişte ciorapi albi de mătase şi saboţi cu cataramă, o combinaţie de stiluri pe care Ludovic n-o mai întâlnise niciodată) şi a manierelor sale, a modului grăbit în care vorbea, a lipsei de veneraţie şi de respect faţă de prezenţa regelui. A făcut o plecăciune elegantă în faţa suveranului, însă a refuzat să-i sărute mâna, o încălcare serioasă a protocolului. Să fie oare acesta un revoluţionar, un om din popor? Ludovic nu mai întâlnise niciodată un asemenea individ, iar experienţa i s-a părut, fără îndoială, dezagreabilă.

În timpul lunilor de vară ale anului 1789, Danton sprijinise în mare parte deciziile Adunării Naţionale, dar rămăsese neîncrezător în privinţa aristocraţiei şi dorea să se asigure că nobilii îşi pierduseră privilegiile pentru totdeauna. Nobilimea era cauza sărăciei ţării, iar francezii nu trebuiau să uite niciodată acest lucru. Ajunsese unul dintre principalii instigatori împotriva claselor superioare şi, ca atare, nu se mai bucura de încrederea liderilor mai moderaţi şi mai burghezi ai revoluţiei, care doreau ca lucrurile să se desfăşoare mai lent. În ochii acestora, Danton era un soi de căpcăun gălăgios şi slut şi îl excluseseră din cercurile lor sociale şi din orice poziţie oficială din noul guvern în formare.

Simţindu-se ostracizat şi amintindu-şi poate rădăcinile ţărăneşti, Danton a ajuns să se identifice tot mai mult cu sans-culottes****, membri ai celor mai joase categorii sociale din Franţa şi cei care aveau cel mai revoluţionar spirit. După ce ştirea scandalosului comportament al Regimentului Flandrei de pe 1 octombrie ajunsese la Paris, Danton fusese unul dintre agitatorii principali pentru marşul la Versailles şi, odată cu succesul lui, devenise liderul Cordeliers. În această calitate, făcuse o vizită la Tuileries, atât pentru a-şi da seama de măsura în care regele sprijinea noua constituţie, cât şi pentru a-i ura bun venit.

N-a putut să nu-şi amintească încoronarea la care participase cu peste 14 ani în urmă, cu toată pompa ei, căci, în pofida tuturor celor petrecute în ultimele câteva luni, regele părea pornit să recreeze protocolul şi solemnitatea de la Versailles. Purta veşmintele regale, cu eşarfă şi diverse medalii prinse pe veston. Insista asupra vechilor formalităţi şi îi făcea pe servitori să poarte uniformele lor elaborate. Totul era extrem de superficial, de rupt de ce se întâmpla în jur. Danton a fost politicos. Continua să simtă o simpatie bizară faţă de rege, dar, examinându-l, tot ce putea zări era o relicvă a trecutului. A pus la îndoială credinţa regelui faţă de noua orânduire. A părăsit întrevederea mai sigur ca niciodată că monarhia franceză era perimată.

În lunile următoare, regele a jurat loialitate noii constituţii, dar Danton bănuia că Ludovic joacă un rol dublu, continuând să comploteze pentru a aduce înapoi la putere monarhia şi aristocraţia. O coaliţie de armate din celelalte ţări ale Europei purta acum un război deschis împotriva revoluţiei, hotărâţi să-l salveze pe rege şi să reinstaureze vechea ordine. Iar Danton era sigur că regele comunica cu ei.

Apoi, în 1791, a venit cea mai surprinzătoare veste dintre toate: regele şi familia sa fugiseră cumva din Paris cu o trăsură. Câteva zile mai târziu au fost prinşi. Totul ar fi fost mai degrabă amuzant dacă n-ar fi fost foarte îngrijorător. Membrii familiei se îmbrăcaseră asemenea unor burghezi oarecare aflaţi în vacanţă, dar călătoriseră într-o trăsură splendidă care nu se potrivea cu hainele pe care le purtau, acest lucru atrăgând atenţia asupra lor. Fuseseră recunoscuţi, capturaţi şi aduşi înapoi în capitală.

Danton a simţit că venise momentul lui. Revoluţionarii liberali şi moderaţi încercau să pretindă că regele era nevinovat, că fusese păcălit să fugă sau chiar că fusese răpit. Se temeau de ce se va petrece cu Franţa dacă monarhia era abolită şi de modul în care armatele străine, acum în interiorul graniţelor ţării, ar reacţiona dacă s-ar întâmpla ceva cu regele. Pentru Danton însă, acest lucru era absurd. Nu făceau altceva decât să amâne inevitabilul. Monarhia îşi pierduse importanţa şi sensul; regele se dăduse de gol ca trădător şi nu trebuia să le fie teamă să afirme acest lucru. Era timpul, a proclamat el, ca Franţa să se declare republică şi să se descotorosească de monarhie odată pentru totdeauna.

Apelul lui pentru o republică a început să aibă ecou, îndeosebi în rândurile sanculoţilor. Ca semn al influenţei sale crescute, Danton a fost ales în prima lui poziţie oficială – procuror adjunct pentru comuna care se ocupa de Paris, pe care a început să o completeze cu simpatizanţii săi, pregătindu-se pentru un

eveniment de proporţii.

În vara următoare, un contingent consistent de sanculoţi din Marsilia se afla în Paris pentru a sărbători a treia aniversare a revoluţiei. Bărbaţii din Marsilia, entuziaşti de apelurile lui Danton de a constitui o republică, s-au pus sub comanda lui şi, în lunile iunie şi iulie, au mărşăluit prin Paris cântând imnuri revoluţionare şi făcându-i cunoscută solicitarea pentru formarea unei republici. În fiecare zi, tot mai mulţi oameni se alăturau celor din Marsilia. Plănuindu-şi pe ascuns lovitura, Danton a preluat controlul comunei. Membrii ei au votat ridicarea blocadei de pe diverse poduri ale Parisului care duceau la Tuileries, aflat pe malul stâng al Senei, punând efectiv capăt oricărei protecţii pentru familia regală, căci gloatele puteau mărşălui acum direct către palat.

În dimineaţa de 10 august, clopotele de alarmă au bătut pe tot cuprinsul oraşului şi, însoţit de o bătaie ritmică a tobelor, un efectiv enorm de parizieni au mărşăluit peste câteva poduri pentru a invada Tuileries. Majoritatea gărzilor care apărau palatul s-au împrăştiat şi, în scurtă vreme, familia regală a fost nevoită să fugă pentru a scăpa cu viaţă, refugiindu-se într-o sală alăturată în care se întrunea Adunarea Naţională. Mulţimea i-a masacrat rapid pe soldaţii rămaşi care păzeau palatul şi a preluat controlul asupra lui.

Gambitul lui Danton funcţionase – oamenii îşi spuseseră cuvântul, iar Adunarea Naţională a votat pentru a pune capăt monarhiei, lăsându-i pe rege şi familia sa fără nici o putere şi fără protecţia de care s-au bucurat. Dintr-o lovitură, Danton pusese capăt celei mai longevive şi mai puternice monarhii din Europa. Regele şi familia sa au fost transferaţi în Templu, o abaţie medievală care avea să le servească drept temniţă privată până când noul guvern le va decide soarta. Danton a fost numit ministru al justiţiei, fiind liderul de facto al noii Republici Franceze.

La Templu, Ludovic s-a trezit separat de familia sa, aşteptându-şi judecata din decembrie pentru trădare. De acum avea să fie cunoscut drept Ludovic Capet (numele de familie al întemeietorului regalităţii franceze din secolul al X-lea care avea să se încheie cu el), un om de rând fără nici un privilegiu. În cea mai mare parte singur, a avut timp să reflecteze la traumele din ultimii trei ani şi jumătate. Dacă poporul francez şi-ar fi păstrat încrederea în el, ar fi găsit o cale să le rezolve toate problemele. Era în continuare convins că demagogi fără

Dumnezeu și agitatori de peste hotare spulberaseră dragostea firească pe care oamenii o simţeau pentru el.

Revoluţionarii descoperiseră recent documente pe care Ludovic le ascunsese într-un seif de la Tuileries, iar printre ele se găseau scrisori care dezvăluiau cât de adâncă fusese conspiraţia lui cu puterile străine pentru a răsturna revoluţia. Era sigur de-acum că va fi condamnat la moarte și s-a pregătit pentru asta.

Pentru procesul desfășurat în fața Adunării, Ludovic Capet a purtat o haină simplă, care i-ar fi putut aparţine oricărui om din clasa mijlocie. Între timp îi crescuse barba. Arăta abătut și istovit, nu semăna deloc cu o față regală. Oricâtă compasiune ar fi avut juraţii pentru el, a dispărut într-o clipă după ce procurorii au citit nenumărate acuzaţii împotriva lui, inclusiv modul în care complotase pentru a înfrânge revoluţia. O lună mai târziu, simplul cetăţean Capet a fost condamnat la moarte prin ghilotinare, Danton însuși acordând unul dintre voturile hotărâtoare.

Ludovic era hotărât să afișeze curaj. În dimineaţa de 21 ianuarie, o zi geroasă, cu vânt, a fost transportat în Place de la Révolution, unde o mulţime se adunase pentru a asista la execuţie. Au urmărit înmărmuriți și uluiți cum fostul lor rege a fost legat la mâini, tunzându-i-se părul ca unui infractor oarecare. A urcat scările ghilotinei și, înainte să îngenuncheze pe eșafod, a strigat: „Oameni buni, mor nevinovat! Îi iert pe cei care m-au osândit. Mă rog Domnului ca sângele meu să nu se reverse iarăși asupra Franţei“.

Când lama a căzut, a scos un ţipăt terifiant. Călăul a ridicat capul regelui ca toţi să-l poată vedea. După câteva strigăte de „Vive la nation“, o tăcere mormântală s-a lăsat asupra mulţimii. Câteva minute mai târziu, s-au năpustit către eșafod pentru a-și înmuia mâinile în sângele lui Ludovic și pentru a cumpăra șuvițe din părul acestuia.

Ca lider al Revoluţiei Franceze, Danton se confrunta acum cu două forţe destul de intimidante: armatele invadatoare care continuau să înainteze către Paris şi agitaţia cetăţenilor francezi, mulţi dintre ei cerând zgomotos răzbunare împotriva aristocraţiei și împotriva tuturor contrarevoluţionarilor. În întâmpinarea armatelor inamice, Danton a dezlănţuit armata de milioane de cetăţeni pe care o crease, iar în primele câteva luni de conflict aceste noi forţe franceze au întors

soarta războiului.

Din dorința de a canaliza apetitul oamenilor pentru răzbunare, a înființat un tribunal revoluționar care să-i judece pe cei bănuiți că ar încerca să restaureze monarhia. Tribunalul a inițiat ceea ce avea să fie cunoscut drept Teroarea, trimițând mii de suspecți la ghilotină, adesea în urma celor mai nefondate acuzații.

La scurtă vreme după execuția regelui, Danton a călătorit în Belgia pentru a da o mână de ajutor la supravegherea efortului de război pe acel front. Acolo a primit vestea că iubita lui soție, Gabrielle, murise în timpul unei nașteri premature. S-a simțit îngrozitor de vinovat că nu fusese alături de ea în acel moment, iar gândul că n-a avut ocazia să-și ia rămas-bun și că nu-i va mai vedea chipul niciodată a fost insuportabil. Fără să se gândească la consecințe, a renunțat la misiunea din Belgia și s-a întors în grabă în Franța.

Până a ajuns, soția sa murise de o săptămână și fusese înmormântată în cimitirul public. Copleșit de durere și de dorința de a o mai vedea o singură dată, a fugit la cimitir, împreună cu un amic și cu niște lopeți. Într-o noapte ploioasă, fără lună, au izbutit să găsească mormântul. A săpat și a tot săpat, ajutat de prietenul lui, a scos coșciugul din pământ și, cu mult efort, a desfăcut capacul. I s-a tăiat respirația privindu-i chipul golit de sânge. A scos-o din sicriu, strângând-o la piept, cerându-i iertare. A sărutat-o de nenumărate ori pe buzele reci. Și, după câteva ore, a acoperit-o din nou cu țărână.

În lunile următoare, ceva a părut să se fi schimbat la Danton. Să fi fost pierderea soției sau vinovăția pe care o simțea că dezlănțuise Teroarea în Franța? Urmase valul revoluției până pe culmile puterii, dar acum dorea să se îndrepte într-o direcție diferită. S-a implicat mai puțin în afacerile de stat și n-a mai fost un partizan al Terorii. Maximilien Robespierre, principalul lui rival pentru putere, a observat schimbarea și a început să răspândească zvonul că Danton își pierduse fervoarea revoluționară și nu mai era de încredere. Campania lui Robespierre a avut efect: când a venit momentul alegerii membrilor în cel mai înalt organism de conducere, Comitetul Siguranței Publice, Danton n-a primit suficiente voturi, iar Robespierre l-a împânzit cu simpatizanți de-ai săi.

Danton acționa de-acum fățiș pentru a pune capăt Terorii, prin discursuri și pamflete, dar asta nu a făcut decât să-l avantajeze pe rivalul său. Pe 30 martie 1794, Danton a fost arestat pentru trădare și târât în fața tribunalului

revoluționar. Era ironic ca tribunalul pe care îl înființase să îi aibă acum soarta în mâini. Acuzațiile împotriva lui se bazau pe niște simple insinuări, dar Robespierre s-a asigurat că va fi găsit vinovat și condamnat la moarte. Auzindu-și sentința, a strigat la judecători: „Numele meu este gravat în fiecare instituție a revoluției – armată, comitete, tribunal. M-am condamnat singur!“

În aceeași după-amiază, împreună cu alți condamnați, a fost aruncat într-o căruță și dus în Place de la Révolution. Pe drum, Danton a trecut pe lângă reședința în care locuia Robespierre. „Tu urmezi“, i-a strigat Danton cu vocea lui tunătoare, arătând cu degetul spre apartamentul lui Robespierre. „O să vii după mine!“

Danton a fost ultimul executat în ziua cu pricina. O mulțime mersese după căruță, amuțind în vreme ce Danton era condus pe scări. N-a putut să nu se gândească la Ludovic, pe care, fără tragere de inimă, îl trimisese la ghilotină, și la nenumărații foști amici care își pierduseră viața în vremea Terorii. A fost nevoie de câteva luni, dar se săturase de toată vărsarea de sânge și își dădea seama că mulțimea din fața lui trăia aceleași sentimente. Punându-și gâtul pe butuc, a strigat către călău: „Să faci bine să le arăți capul oamenilor. Merită să vadă!“

După execuția lui Danton, Robespierre a dezlănțuit ceea ce a fost cunoscut drept Marea Teroare. În timpul a patru luni tumultuoase, tribunalul a trimis la ghilotină aproape 20 000 de francezi, bărbați și femei. Dar Danton anticipase că starea de spirit era în schimbare: publicul francez se săturase de execuții și s-a întors împotriva lui Robespierre cu o iuțeală remarcabilă. Spre finele lui iulie, într-o întrunire aprinsă a Adunării, membrii acesteia au votat arestarea lui Robespierre. A încercat să se apere, dar vorbele îi erau șovăitoare. Un membru a strigat: „Sângele lui Danton e cel care te sugrumă!“ În luna următoare, fără proces, Robespierre a fost ghilotinat, iar câteva zile mai târziu, Adunarea a abolit tribunalul revoluționar.

În perioada execuției lui Robespierre, noii lideri ai revoluției au căutat metode de a face rost de banii necesari pentru urgențele cu care se confrunta Franța, iar cineva a menționat recenta redescoperire a magnificei trăsuri de încoronare a lui Ludovic, Sacre. Poate că ar fi putut să o vândă. Câțiva au mers să o examineze, dar au fost înfricoșați de hidoșenia ei absolută. Un deputat a descris-o ca „un asamblaj monstruos construit din aurul poporului și dintr-un preaplin de

linguşeală“. Au căzut toţi de acord că nimeni n-ar cumpăra un obiect într-atât de grotesc. Au recuperat aurul de pe trăsură şi l-au topit, trimiţându-l la vistierie. Au expediat bronzul recuperat către turnătoriile republicii pentru a ajuta la fabricarea unor tunuri extrem de necesare. Iar picturile de pe uşi, cu toate simbolurile lor mitologice, le-au găsit prea bizare pentru gusturile cuiva şi le-au aruncat numaidecât în foc.

Interpretare. Să aruncăm o scurtă privire asupra lumii prerevoluţionare din Franţa prin ochii regelui Ludovic al XVI-lea. Multe dintre lucrurile pe care le vedea păreau să aparţină aceleiaşi realităţi cu care se confruntaseră monarhii anteriori. Regele era considerat în continuare suveranul absolut al Franţei, însărcinat de divinitate să conducă naţiunea. Categoriile şi stările sociale din Franţa rămâneau destul de stabile; deosebirile dintre nobilime, cler şi restul poporului francez continuau să fie în mare parte respectate. Oamenii de rând se bucurau de relativa prosperitate pe care Ludovic o moştenise de la bunicul lui.

Da, existau probleme financiare, dar marele Ludovic al XIV-lea însuşi se confruntase cu asemenea crize şi le depăşise. Versailles rămăsese bijuteria strălucitoare a Europei, centrul lumii civilizate. Iubita regină a lui Ludovic, Maria Antoaneta, găzduia cele mai spectaculoase petreceri, care erau invidiate de toţi aristocraţii europeni. Ludovic nu se dădea în vânt după asemenea distracţii, dar avea partidele lui de vânătoare şi celelalte pasiuni trecătoare care îl obsedau.

Viaţa la palat era destul de agreabilă şi relativ liniştită. Cel mai important lucru pentru Ludovic, gloria şi măreţia Franţei, întruchipată în ceremoniile şi simbolurile vizuale, continuau să aibă aceeaşi greutate. Cine nu era impresionat de splendoarea palatului Versailles sau de ritualurile Bisericii Catolice? Era conducătorul unei naţiuni măreţe şi nu exista nici un motiv să creadă că monarhia nu va continua la fel de multe veacuri pe câte durase.

În profunzime însă, existau anumite semne îngrijorătoare de nemulţumire. Încă din timpul domniei lui Ludovic al XV-lea, scriitori precum Voltaire şi Diderot începuseră să ridiculizeze Biserica şi monarhia pentru toate credinţele lor retrograde şi superstiţioase. Aceştia reflectau un nou spirit ştiinţific care se răspândea în întreaga Europă şi care era greu de reconciliat cu multe dintre

practicile Bisericii şi nobilimii. Ideile lor au devenit cunoscute drept Iluminism şi au început să capete influenţă în rândurile clasei mijlocii în expansiune, care se simţise exclusă de la putere şi nu era deloc cufundată în întregul simbolism al monarhiei.

Sub aparenţa senină a nobilimii apăruseră destul de multe fisuri. Mulţi aristocraţi ajunseseră să deteste puterea absolută a regelui, pe care-l considerau slab şi nedemn de respectul lor. Erau însetaţi să capete mai multă putere ei înşişi.

Societăţile secrete se înmulţeau pretutindeni, promovând o modalitate complet inedită de socializare, departe de atmosfera sufocantă de la curte. Printre ele, cel mai înalt rang era ocupat de francmasoni şi de lojele lor, cu ritualurile lor secrete. Danton însuşi era membru. Lojele francmasonilor erau focare de nemulţumire faţă de monarhie, membrii acestora fiind extrem de solidari cu ideile Iluminismului. Tânjeau după o nouă orânduire în Franţa. În Paris, teatrul a devenit dintr-odată cel mai popular loc unde trebuia să fii văzut, mult mai la modă decât Biserica. Iar piesele de teatru care erau puse în scenă batjocoreau monarhia în cea mai nerușinată manieră.

Toate acele simboluri şi ceremonii maiestuoase ale monarhiei care rămăseseră relativ neschimbate începuseră să pară superficiale, nişte măşti care nu ascundeau nimic în spatele lor. Când se implicau în ritualuri minuţioase alături de rege, curtenii nu mai pricepeau cu adevărat ce fac sau din ce motiv. Tablouri, statui şi fântâni împodobite cu personaje mitologice erau la fel de frumoase, dar erau văzute doar ca simple opere de artă superficiale, nicidecum ca indicii ale legăturii profunde cu trecutul glorios al Franţei.

Toate aceste semne erau discrete şi disparate. Era dificil să le uneşti într-o tendinţă, ca să nu mai vorbim despre o revoluţie. Puteau să treacă drept noutăţi, amuzamente inedite ale unei naţiuni plictisite, fără nici o semnificaţie subiacentă. Dar apoi s-a produs criza care s-a agravat spre finele anilor 1780 şi, dintr-odată, aceste exemple separate ale dezamăgirii au început să se combine într-o forţă incontestabilă. Preţul pâinii crescuse, asemenea costului traiului zilnic, pentru toţi supuşii francezi. Pe măsură ce nemulţumirea s-a răspândit, nobilimea şi burghezia au simţit slăbiciunea regelui şi au cerut mai multă putere.

Acum regele nu mai putea să ignore ce se petrecea, iar în timpul Stărilor Generale lipsa de respect şi dezamăgirea au fost cât se poate de vizibile în comportamentul celei de-a Treia Stări. Ludovic însă n-a putut vedea aceste

evenimente decât prin filtrul monarhiei divine pe care o moştenise şi de care se agăţa cu atâta disperare. Aceşti supuşi francezi cărora le lipsea respectul şi care nu-i acceptau domnia absolută trebuiau să fie nişte indivizi fără Dumnezeu şi doar o minoritate gălăgioasă. A i se nesocoti cuvântul echivala cu un sacrilegiu.

Dacă astfel de oameni nu puteau fi convinşi de simbolurile trecutului glorios, era nevoit să recurgă la forţă pentru a face istoria şi tradiţiile să triumfe. Dar, odată ce un lucru şi-a pierdut farmecul şi nu mai încântă pe nimeni, nici o forţă din lume nu îl poate readuce la viaţă. În octombrie 1789, pe când călătorea în acea trăsură care avea să-l poarte pentru totdeauna departe de Versailles şi de trecut, tot ce a putut vedea erau nişte oameni care nu-i erau supuşi, ci nişte străini. A fost nevoit să-l includă pe Danton într-un asemenea grup. La execuţie, s-a adresat mulţimii ca şi cum ar fi fost în continuare rege, iertându-le păcatele. Poporul, în schimb, n-a zărit decât un om lipsit de gloria anterioară, cu nimic mai presus decât el.

Când Georges Jacques Danton a privit aceeaşi lume, a văzut ceva diferit. Spre deosebire de suveran, nu era deloc timid sau nesigur. Nu simţea o nevoie lăuntrică să recurgă la un trecut care să-l susţină. Fusese educat de preoţi liberali care îi insuflaseră idei iluministe. Iar la vârsta de 15 ani, la încoronare, a surprins o străfulgerare fugară a viitorului, intuind pentru o clipă cât de superficiale deveniseră monarhia şi simbolurile ei şi că regele nu era decât un om oarecare.

În anii 1780 a început să vadă semne disparate ale schimbării – lipsa de respect tot mai mare în rândul celor din Consiliul Regal şi al avocaţilor, în cluburi sociale şi în viaţa de zi cu zi, unde putea fi detectat un spirit nou. Observa suferinţa claselor inferioare şi empatiza cu sentimentul lor de excludere. Iar acest nou spirit nu era doar politic, ci şi cultural. Tinerii din generaţia lui Danton se săturaseră de formele fără conţinut din cultura franceză. Tânjeau după ceva mai neîngrădit şi mai spontan. Doreau să-şi exprime emoţiile deschis şi natural. Voiau să scape de toate ţinutele şi coafurile elaborate şi să poarte haine mai comode, mai puţin ostentative. Doreau să poată socializa liber, voiau ca toate categoriile sociale să coexiste, aşa cum se întâmpla în cluburile din Paris.

Putem numi această mişcare culturală prima explozie reală a romantismului, preţuind emoţiile şi senzaţiile în detrimentul intelectului şi formalităţilor. Danton era un exemplu al acestui spirit romantic, pe care în aceeaşi măsură îl şi înţelegea. Era un bărbat care n-avea niciodată gânduri ascunse, ale cărui discursuri păreau manifestări spontane ale ideilor şi emoţiilor. Deshumarea soţiei

sale a fost un gest demn de literatura romantică, o expresie a unei emoții inimaginabile cu zece ani în urmă. Această latură a lui Danton l-a făcut atât de plăcut și de convingător în ochii publicului.

Într-o manieră care l-a făcut unic, Danton a reușit primul să înțeleagă semnificația din spatele tuturor acestor semne și să întrevadă revolta. Înotător înfocat, a comparat totul cu valul unui râu. În viața omului nimic nu este static. Dincolo de suprafață există întotdeauna o nemulțumire, o dorință de schimbare. Uneori, aceste lucruri sunt mai degrabă subtile, iar râul pare oarecum calm, deși continuu curgător. Alteori, e ca un curent, un val în creștere pe care nimeni, nici măcar un rege cu putere absolută, nu-l poate controla.

Unde-i purta acest val pe francezi? Asta era întrebarea esențială. Curând, pentru Danton a devenit limpede că lucrurile se îndreptau către formarea unei republici. Monarhia era acum doar o fațadă. Demonstrația ei de măreție nu mai însufleța masele. Acum vedeau că toate acțiunile regelui aveau legătură cu menținerea puterii; priveau aristocrația ca o adunătură de tâlhari care nu făceau mare lucru și cheltuiau avuția Franței. Cu atât de multă dezamăgire, nu mai existau cale de întoarcere, nici compromis, nici monarhie constituțională.

Ca parte din perspicacitatea și sensibilitatea sa neobișnuită față de spiritul epocii, Danton a înțeles înaintea altor lideri revoluționari că Teroarea pe care o dezlănțuise era o greșeală și că venise vremea să-i pună capăt. În acest caz, i-a lipsit empatia pentru vremurile pe care le trăia, urmându-și intuiția cu cel puțin câteva luni înaintea poporului, oferindu-le inamicilor săi o oportunitate să scape de el.

Concluzie: l-ați putea considera pe regele Ludovic al XVI-lea un exemplu extrem al unei persoane în dezacord cu spiritul epocii sale, care nu este deosebit de relevant pentru propria viață, dar, în realitate, sunteți mult mai apropiat de el decât credeți. Asemenea lui, probabil că priviți prezentul prin lentilele trecutului. Când priviți lumea, vi se pare asemănătoare cu cea de-acum o zi, o săptămână, o lună sau chiar un an. Oamenii acționează mai mult sau mai puțin la fel. Instituțiile care dețin puterea rămân neschimbate. Modul de gândire al oamenilor nu a evoluat cu adevărat; convențiile care stabilesc comportamentul în domeniul dumneavoastră sunt respectate în continuare cu religiozitate. Da, poate că există anumite stiluri sau tendințe noi în cultură, dar nu reprezintă semne ori factori esențiali ai unor schimbări profunde. Adormit de aceste aparențe, vi se pare că viața merge

mai departe așa cum a făcut-o dintotdeauna.

Dincolo de suprafață însă, valul e în mișcare; nimic din cultura umană nu e static. Cei mai tineri nu mai au același respect pentru anumite valori sau instituții ca dumneavoastră. Dinamica puterii – în rândul categoriilor sociale, al regiunilor, al industriilor – se găsește într-o stare de continuă schimbare. Oamenii încep să socializeze și să interacționeze în modalități inedite. Se formează simboluri și mituri noi, iar cele vechi își pierd strălucirea. Toate aceste lucruri pot părea lipsite de legătură până când are loc o criză sau un conflict, iar oamenii trebuie să se confrunte cu ce era aparent invizibil, sub forma unei revoluții sau a nevoii de schimbare.

Când se petrece asta, unii se vor simți, asemenea regelui, profund stingheri și se vor agăța cu și mai multă fervoare de trecut. Se vor strânge laolaltă pentru a încerca să oprească înaintarea valului, o sarcină inutilă. Liderii se vor simți amenințați și se vor agăța și mai strâns de ideile lor convenționale. Alții se vor lăsa purtați de val fără să înțeleagă cu adevărat unde se îndreaptă sau de ce lucrurile se schimbă.

Aveți nevoie de puterea pe care Danton o poseda pentru a găsi un sens în toate acestea și pentru a acționa în consecință. Iar această putere ține de viziune, de analizare a evenimentelor dintr-un unghi diferit, printr-un cadru proaspăt. Ignorați interpretările stereotipe pe care ceilalți, în mod inevitabil, le vor declama când se confruntă cu schimbări. Renunțați la deprinderile mentale și la obiceiurile trecute de a privi lucrurile care vă pot înnegura viziunea. Puneți capăt tendinței de a face morală, de a judeca ce se petrece. Vedeți, pur și simplu, lucrurile așa cum sunt. Căutați tendințele ascunse de nemulțumire și de dezacord cu status-quo-ul, care se află întotdeauna dincolo de suprafață. Observați similitudinile și conexiunile dintre toate aceste semne. Treptat, tendința, valul însuși, devine clară și va dezvălui un traseu, o direcție ascunsă pentru foarte mulți oameni.

Nu considerați acest lucru un exercițiu intelectual. De multe ori, intelectualii sunt ultimii care disting cu adevărat spiritul epocii, deoarece sunt foarte ancorați în teorii și în cadre convenționale. Înainte de toate, trebuie să simțiți schimbarea în spiritul colectiv, să percepeți modul în care oamenii se despart de trecut. Apoi, puteți începe să analizați ce se află în spatele spiritului. De ce sunt oamenii nesatisfăcuți și după ce tânjesc cu adevărat? De ce gravitează înspre aceste noi stiluri? Uitați-vă la idolii din trecut care nu mai fascinează pe nimeni, care par

ridicoli, care sunt supuşi batjocurii, mai ales în rândul tinerilor. Sunt asemenea trăsurii lui Ludovic. Când veţi observa îndeajuns de multe dezamăgiri de acest tip, puteţi fi sigur că e pe cale să izbucnească ceva puternic.

După ce căpătaţi o percepţie adecvată a ce se petrece cu adevărat, trebuie să fiţi îndrăzneţ în răspunsul dumneavoastră, dând glas lucrurilor pe care ceilalţi oameni le simt, dar nu le înţeleg. Fiţi atent să nu mergeţi prea departe şi să fiţi înţeles greşit. Fiind mereu vigilent, întotdeauna renunţând la interpretări anterioare, puteţi profita de oportunităţile momentului pe care ceilalţi nici măcar nu le pot observa. Gândiţi-vă la dumneavoastră ca la un inamic al status-quo-ului, ai cărui susţinători trebuie să vă privească la rândul lor ca pe un pericol. Consideraţi această sarcină absolut necesară pentru revitalizarea spiritului uman şi a culturii în ansamblul ei şi deveniţi un maestru în această privinţă.

Epoca noastră este un timp al naşterii şi al trecerii la o nouă perioadă. Spiritul omului s-a rupt de vechea ordine a existenţei [...] şi de vechile forme de gândire, iar mintea e pe punctul de a le cufunda cu totul în profunzimile trecutului, pregătită de propria transformare. [...] Frivolitatea şi plictisul care tulbură ordinea stabilită, presimţirea neclară a ceva necunoscut, aceştia sunt vestitorii schimbării ce se apropie.

– G.W.F. Hegel

Secretele naturii umane

În cultura umană putem observa un fenomen – transformările modei şi ale stilurilor – care la prima vedere poate părea neînsemnat, dar care în realitate este destul de profund, dezvăluind o parte ascunsă şi fascinantă a naturii umane. Să luăm în considerare stilurile vestimentare. În magazine sau în parade de modă putem observa anumite tendinţe şi schimbări care au apărut cu câteva luni mai devreme, dar de obicei sunt foarte subtile. Dacă ne întoarcem cu zece ani mai

devreme și facem o comparație cu prezentul, diferențele de stil sunt evidente. Dacă privim cu 20 de ani în urmă, sunt și mai clare. Îndepărtându-ne astfel în timp, putem observa chiar un stil de acum două decenii care în acest moment, probabil, pare ușor caraghios și demodat.

Aceste schimbări ale modei, foarte ușor de detectat după câteva decenii, pot fi identificate cu crearea a ceva mai lejer și mai romantic decât ce era anterior, mai fățiș sexual și mai conștient de trupul omenesc, mai clasic și mai elegant sau mai extravagant și cu mai multe detalii. Putem numi alte schimbări ale stilului, dar până la urmă e vorba de un număr limitat, par să fie ciclice sau sub forma unor tipare care se remarcă în decursul câtorva decade sau secole. De exemplu, interesul față de ținutele mai puțin elaborate și mai clasice va reveni periodic, nu neapărat la aceleași intervale, dar regulat.

Acest fenomen ridică niște întrebări interesante: au aceste schimbări legătură cu ceva mai mult decât cu simpla dorință de lucruri noi și diferite? Reflectă schimbări mai profunde în psihologia și în stările de spirit ale oamenilor? Și cum au loc acestea, încât după ce trece îndeajuns de mult timp să le putem detecta? Apar în urma unei dinamici descendente în care anumiți indivizi și creatori de tendințe inițiază o schimbare, care ulterior este preluată treptat de mase și răspândită viral? Sau creatorii de tendințe reacționează la semnele schimbării din interiorul unei societăți în ansamblul ei, din acea forță socială descrisă în capitolul 14, conferindu-i o dinamică ascendentă?

Putem pune aceste întrebări și în privința stilurilor muzicale sau a oricărei forme culturale. De asemenea însă, în privința schimbărilor de mentalitate și teoretice, în maniera în care sunt construite argumentele din cărți. Acum 50 de ani, multe discuții își aveau rădăcinile în psihanaliză și sociologie, scriitorii considerând adesea mediul drept influența primordială asupra comportamentului uman. Stilul era lejer, literar, dedându-se multor speculații.

Acum, discuțiile tind să graviteze în jurul geneticii și al creierului uman, totul trebuie să fie susținut de studii și de statistici. Simpla apariție a numerelor pe o pagină poate conferi credibilitate unui argument. Speculațiile sunt dezaprobate. Raționamentele sunt mai scurte, gândite să comunice informații. Dar această schimbare a stilului de teoretizare nu este deloc nouă. Putem remarca un schimb similar – de la literar și speculativ la sobru și bazat pe date statistice – încă de la începutul secolului al XVIII-lea.

Fascinante în aceste schimbări sunt gama limitată a acestora, recurența lor și viteza sporită cu care observăm acum transformările respective, ca și cum am fi martori la accelerarea agitației și a energiei nervoase a oamenilor. Iar dacă analizăm acest fenomen îndeaproape, putem observa clar că aceste schimbări aparent superficiale reflectă de fapt modificări profunde ale spiritului și valorilor oamenilor, ivindu-se ascendent. Ceva simplu precum dorința de a purta haine mai comode, cum s-a întâmplat în anii 1780, reflectă o schimbare psihologică de ansamblu. Pe acest tărâm, nimic nu este inocent. Interesul față de culori mai aprinse sau pentru un sunet mai grav în muzică transmite și alte lucruri despre ce se petrece în mintea colectivă a unei epoci.

Examinând acest fenomen, putem face și următoarea descoperire: ce determină aceste schimbări este succesiunea continuă a noilor generații, care încearcă să creeze ceva mai relevant pentru felul în care experimentează lumea, ceva care să le oglindească mai bine valorile și spiritul și care se îndreaptă într-o direcție diferită de cea a generației anterioare. (În general, putem spune că o generație se întinde pe o perioadă de 22 de ani, cei născuți la începutul și la finele unui asemenea interval identificându-se de obicei mai mult cu generația anterioară sau cu cea următoare.)

Iar acest tipar al schimbării de la o generație la alta face la rândul său parte dintr-unul mai amplu al istoriei, datând de mii de ani, în care anumite reacții și transformări ale valorilor se repetă cu destulă regularitate, totul sugerând aspecte ale naturii umane ce ne transcende ca indivizi, ceva care ne programează să reluăm aceste tipare dintr-un motiv sau altul.

Mulți dintre noi intuiesc adevărul despre generații – faptul că tind să aibă un anumit tip de personalitate și că generația mai tânără inițiază foarte multe schimbări. Ceilalți neagă fenomenul, deoarece le place să își imagineze că ei, ca indivizi, influențează ce cred sau gândesc ori că alte aspecte precum categoria socială, genul sau rasa au un rol mai important. Fără îndoială, studiul generațiilor poate fi imprecis; este un subiect delicat și înșelător. Există și alți factori de luat în calcul. Dar, examinând în profunzime fenomenul, reiese că în realitate generațiile exercită o influență mai mare decât ne imaginăm și reprezintă, în multe privințe, cel mai important generator al multor evenimente care au loc în istorie.

Înțelegerea acestui fenomen generațional poate să ofere alte câteva beneficii: putem observa ce forțe au modelat mentalitatea părinților noștri și, ulterior,

mentalitatea noastră, când am încercat să producem o schimbare. Putem pricepe mai bine schimbările inerente ce se petrec în toate domeniile societăţii, începând să presupunem încotro se îndreaptă lumea, să anticipăm tendinţe viitoare şi să înţelegem rolul pe care îl avem în modelarea evenimentelor. Acest lucru nu numai că ne poate conferi o uriaşă putere socială, ci poate avea şi un efect terapeutic, calmant asupra noastră, permiţându-ne să observăm evenimentele de pe planetă cu detaşare şi stăpânire de sine, aflându-ne deasupra schimbărilor haotice ale momentului.

Vom numi aceste informaţii conştiinţă generaţională. Pentru a o atinge, trebuie mai întâi să înţelegem adevăratul efect profund pe care generaţia noastră îl exercită asupra modului în care privim lumea, iar, în al doilea rând, trebuie să pricepem tiparele generaţionale mai ample care modelează istoria şi să recunoaştem unde se încadrează epoca noastră la nivel global.

Fenomenul generațional

În primii noştri ani de viaţă suntem nişte bureţi, absorbind în profunzime energia, stilul şi ideile părinţilor şi profesorilor noştri. Învăţăm limba, valori esenţiale, modalităţi de gândire şi felul în care ne comportăm printre oameni. Ni se insuflă lent cultura epocii noastre. Minţile ne sunt deschise în cel mai înalt grad şi, din acest motiv, experienţele noastre sunt mai intense şi asociate cu emoţii puternice. Pe măsură ce trec câţiva ani şi creştem, devenim conştienţi de colegii noştri de generaţie, de cei care au aproximativ aceeaşi vârstă şi care trec prin acelaşi proces de asimilare a bizarei lumi în care am fost aruncaţi la naştere.

Deşi trăim aceeaşi realitate ca toţi ceilalţi, o privim dintr-un unghi special – cel al unui copil, mai slab din punct de vedere fizic, mai neajutorat şi dependent de adulţi. Din această perspectivă, universul adulţilor poate părea destul de străin, căci nu pricepem foarte bine ce-i motivează sau care sunt grijile ori preocupările celor mari. Privim adeseori ceea ce părinţii noştri ar putea să ia în serios drept ceva comic sau bizar. Poate că urmărim aceleaşi forme de divertisment ca ei, dar privim din unghiul unui copil cu puţină experienţă de viaţă. Nu avem încă puterea de a influenţa această lume, dar începem să o interpretăm în propriul mod, pe care îl împărtăşim cu cei de-aceeaşi vârstă cu noi.

Apoi, când ajungem la adolescenţă sau poate mai devreme, devenim conştienţi că facem parte dintr-o generaţie de tineri (concentrându-ne mai mult asupra celor de-o seamă cu noi) cu care ne putem identifica. Creăm legături cu ei prin modul în care privim lucrurile şi prin simţul similar al umorului pe care l-am dezvoltat; de asemenea, tindem să avem idealuri comune despre ce înseamnă, printre altele, să ai succes şi să fii cool. În aceşti ani, trecem inevitabil printr-o perioadă de rebeliune, încercând să ne descoperim propria identitate, diferită de cea a părinţilor. Acest lucru ne face să fim profund sensibili la aparenţe – la stiluri şi la trenduri. Dorim să demonstrăm că aparţinem tribului nostru generaţional, care are propriul aspect şi propriul fel de a se comporta.

Adeseori, în aceşti ani trecem printr-o tendinţă sau un eveniment hotărâtor – poate fi un război major, un scandal politic, o criză financiară sau o perioadă economică înfloritoare. De asemenea, poate fi vorba despre inventarea unei forme noi de tehnologie care are un impact profund asupra relaţiilor sociale. Deoarece suntem foarte tineri şi impresionabili, asemenea evenimente au o influenţă decisivă asupra personalităţii generaţionale în formare, făcându-ne prudenţi (dacă este un război sau o cădere economică) sau însetaţi de aventură (dacă este ceva care trezeşte prosperitate sau întreţine stabilitatea). În mod firesc, privim asemenea evenimente hotărâtoare foarte diferit de părinţii noştri, care sunt afectaţi mai profund.

Şi, pe măsură ce devenim mai conştienţi de ce se petrece pe Pământ, ajungem adesea să considerăm ideile şi valorile părinţilor noştri nefiind foarte adecvate pentru propriul mod de experimentare a realităţii. Ceea ce ne-au spus sau învăţat nu mai pare la fel de relevant şi tânjim după idei mai apropiate de experienţa noastră.

În această primă fază a vieţii, modelăm o perspectivă generaţională. Este un tip de mentalitate colectivă, absorbind cultura predominantă în acelaşi timp cu colegii de generaţie. Şi, în general, deoarece suntem prea tineri ca să înţelegem sau să analizăm această perspectivă, nu suntem conştienţi de formarea ei şi de felul în care influenţează ce vedem şi modul în care interpretăm evenimentele.

Apoi, când ajungem la 20 de ani, şi apoi la 30, intrăm într-o nouă fază a vieţii şi trecem printr-o transformare. Acum suntem într-o poziţie în care ne asumăm o anumită putere, modificând cu adevărat această lume în funcţie de propriile valori şi idealuri. Pe măsură ce progresăm în muncă, începem să influenţăm cultura şi politica. Ne ciocnim inevitabil de vechea generaţie care a deţinut

puterea, care insistă asupra propriului mod de acţiune şi de evaluare a evenimentelor. Mulţi dintre cei din vechea generaţie ne consideră de multe ori imaturi, simpliști, slabi, nedisciplinați, răsfățați, confuzi și, fără doar și poate, nepregătiți să preluăm puterea.

În anumite perioade, cultura tânără este atât de puternică încât ajunge să domine cultura în ansamblul ei – în anii 1920 și în anii 1960, de pildă. În alte perioade, generația vârstnică din poziții de conducere este mult mai dominantă, iar influența celor care au trecut de 20 de ani și se maturizează este mai puțin notabilă. În orice caz, într-o măsură mai mare sau mai mică, între aceste două generații și perspectivele lor are loc o luptă, o ciocnire.

Apoi, când ajungem la 40 de ani, la mijlocul vieții, și ne asumăm multe dintre rolurile de conducere din societate, începem să observăm o generaţie mai tânără care luptă pentru propria putere și poziție. Membrii ei ne judecă acum și consideră că stilul și ideile noastre sunt irelevante. La rândul nostru, începem să-i criticăm, descriindu-i drept imaturi, simpliști, slabi etc. Putem începe să ne gândim că lumea se degradează cu repeziciune, valorile pe care noi le găsim foarte importante nemaiavând importanță pentru acest grup tânăr.

Când judecăm în această manieră, nu suntem conștienți că reacționăm conform unui tipar care a existat de cel puțin 3 000 de ani. (Există o inscripție pe o placă babiloniană din lut ce datează din jurul anului 1 000 î.Hr. care spune: „Tineretul de azi este stricat, răutăcios, păcătos și trândav. Nu va fi nicicând ca tineretul de altădată și nu va fi niciodată în stare să ne apere cultura“. Găsim plângeri similare în toate culturile și în toate epocile istorice.) Credem că judecăm generația tânără într-o manieră obiectivă, dar nu facem altceva decât să cedăm în fața unei iluzii a perspectivei. Este deopotrivă adevărat că simțim o anumită invidie ascunsă față de tinerețea lor și deplângem pierderea adolescenței noastre.

Când vine vorba despre schimbările generate de tensiunile dintre cele două generații, putem spune că majoritatea provin din partea celor tineri. Sunt mai nestatornici, în căutarea propriei identități, mai sensibili la grup și la modul în care se integrează. Până când o asemenea generație tânără ajunge la 30, 40 de ani, vor fi modelat lumea cu schimbările lor și îi vor fi conferit un alt aspect și un aer distinct de cel propus de părinții lor.

În mod firesc, examinând orice generație, vom observa variațiuni în cadrul ei. Găsim indivizi mai agresivi decât alții – tind să fie lideri, sunt cei care percep

stilurile şi tendinţele epocii şi primii care le exprimă. Le este mai puţină teamă să se rupă de trecut şi să sfideze vechea generaţie. Danton ilustrează acest tip. De asemenea, găsim un grup mult mai amplu de adepţi ai acestora care nu sunt la fel de agresivi, dar li se pare mai palpitant să fie în pas cu tendinţele, să ajute la modelarea şi la promovarea lor. În cele din urmă, găsim rebelii, acele tipuri care îşi sfidează generaţia şi se definesc ca persoane care merg împotriva curentului. Printre aceştia se numără beatnicii din anii 1950 sau tinerii din anii 1960 care au gravitat în direcţia politicilor conservatoare.

Putem spune despre aceste tipuri rebele că sunt nişte indivizi la fel de marcaţi de generaţia lor ca toţi ceilalţi, dar invers. De fapt, o mare parte din acelaşi spirit al generaţiei poate fi detectat în adâncurile acestei versiuni inversate – de pildă, acei tineri din anii 1780 care s-au adunat în jurul aristocraţiei şi în apărarea monarhiei au simţit adeseori o iubire foarte romantică faţă de vechea orânduire; tinerii conservatori din anii 1960 erau la fel de moralizatori, fanatici şi idealişti în valorile lor inversate ca majoritatea. Inevitabil, mentalitatea generaţională îi domină pe toţi din interior, indiferent de modul în care fiecare încearcă să reacţioneze împotriva ei. Nu putem păşi în afara momentului istoric în care ne-am născut.

Cugetând asupra acestei mentalităţi, trebuie să încercăm să gândim din perspectiva unei personalităţi colective sau a ceea ce vom numi spirit. Generaţia noastră a moştenit de la părinţi şi din trecut anumite valori importante şi moduri de a privi lumea care rămân incontestabile. În orice clipă însă, oamenii dintr-o generaţie nouă se află în căutarea a ceva mai plin de viaţă şi mai relevant, ceva care să exprime ce este diferit, ce se modifică în prezent. Acest simţ faţă de ce se mişcă şi evoluează în momentul de faţă, spre deosebire de ce este moştenit din trecut, este spiritul colectiv, natura lui neobosită şi cercetătoare. Nu poate fi descris cu uşurinţă în cuvinte. Este mai degrabă o dispoziţie, un ton emoţional, o cale prin care oamenii se raportează unii la ceilalţi.

Acesta este motivul pentru care putem de multe ori să asociem spiritul generaţional cu stilul ei muzical dominant sau cu o tendinţă artistică ori cu o stare de spirit surprinsă în literatura sau filmele generaţiei respective. De pildă, nimic nu surprinde mai bine spiritul nebunesc şi ritmul frenetic al anilor 1920 decât jazzul şi sunetul metalic al saxofonului, care era în vogă.

Acest spirit se va modifica pe măsură ce generaţia noastră trece prin diverse etape ale vieţii. Felul în care ne raportăm ca generaţie la lume este diferit când

trecem de 50 de ani față de cel de la 20. Circumstanțele, evenimentele istorice și îmbătrânirea vor transforma acest spirit. Dar, cum se întâmplă cu orice individ, ceva din personalitatea generațională rămâne intact și transcende anii.

Celebra generație pierdută a anilor 1920, cu celebrele flappers și jazzul ei sălbatic, a avut obsesii și trăsături vizibile în deceniul respectiv – petreceri nebunești, alcool, sex, bani și succes, precum și o atitudine cinică, neliniștită față de viață. Îmbătrânind, membrii ei au renunțat la căutarea unora dintre acele plăceri, dar în ultimii lor ani de viață au continuat să-și exprime opiniile destul de dur, cinic, și să fie materialiști și insolenți. Cei din generația „baby boomers“, care au ajuns la maturitate în anii 1960, au manifestat un idealism intens și o predilecție pentru a critica și a face morală. Tind să-și mențină astfel de caracteristici, dar idealurile și motivele care fac obiectul moralei lor s-au schimbat.

Așa cum generația noastră posedă un anumit spirit, putem spune același lucru despre epoca în care trăim, care în general cuprinde patru generații în viață în același timp. Contopirea acestor generații, tensiunile dintre ele și ciocnirile care se produc adesea creează ceea ce vom numi spiritul epocii sau ceea ce este cunoscut în mod comun drept zeitgeist. De pildă, dacă ne gândim la anii 1960, nu putem separa starea de spirit a culturii tinere puternice din acea perioadă de opoziția și de consternarea pe care le-au provocat în rândul celor mai în vârstă. Dinamica și spiritul acelor vremuri au izvorât din interacțiunea dramatică a două perspective diferite.

Pentru a observa acest lucru în experiența noastră, gândiți-vă la trecut, la perioadele în care deveniserăți conștient de lume, acum cel puțin 20 de ani, dacă sunteți îndeajuns de matur. Fiind detașat, puteți reflecta asupra modului diferit în care ați perceput acele vremuri, atmosfera, modul în care interacționau oamenii, gradul de tensiune din societate. Spiritul acelei epoci nu se vede doar în tendințele și în moda diferite de cele din prezent, ci și într-un aspect social și colectiv, o stare de spirit generală sau un sentiment care plutește în aer. Chiar și diferențele din modă și arhitectură, culorile populare, aspectul automobilelor vorbesc despre un spirit care însuflețește aceste schimbări și opțiuni.

Spiritul respectiv poate fi caracterizat drept nebunesc și deschis, cu oameni care tânjesc după interacțiuni sociale; sau poate fi destul de încorsetat și prudent, cu oameni predispuși să se conformeze și să fie hipercorecți; poate fi cinic sau dătător de speranțe, învechit sau creativ. Trebuie să fiți în stare să evaluați

spiritul clipei prezente având un sentiment similar de distanţare şi să observaţi cum se încadrează generaţia dumneavoastră în schema de ansamblu a istoriei, conferindu-vă o impresie a direcţiei înspre care s-ar putea îndrepta lucrurile.

Tipare generaționale

De la începuturile istoriei scrise, anumiți scriitori și gânditori au intuit un tipar al istoriei umane. Probabil că marele învățat islamic din secolul al XIV-lea Ibn Khaldun a fost primul care a formulat această idee prin teoria că istoria pare să se miște în patru acte, corespunzând celor patru generații.

Prima generaţie este cea a revoluţionarilor care se rup radical de trecut, stabilind noi valori, dar provocând deopotrivă haos prin încercările lor. De multe ori, din această generaţie fac parte lideri sau profeţi importanţi care influenţează direcţia revoluţiei şi îşi lasă amprenta asupra ei. Urmează o a doua generaţie care tânjeşte după ordine. Continuă să simtă înflăcărarea revoluţiei, fiindcă au trăit-o la o vârstă foarte fragedă, dar doresc să stabilizeze lumea, creând convenţii şi dogmă.

Cei din a treia generaţie – având o legătură directă redusă cu fondatorii revoluţiei – sunt mai puţin pasionali în privinţa ei. Sunt pragmatici. Vor să rezolve problemele şi să facă viaţa cât mai comodă cu putinţă. Nu sunt atât de interesaţi de idei, cât mai degrabă de construcţia lucrurilor. Pe parcurs, tind să epuizeze spiritul revoluţiei originale. Predomină preocupările materiale, iar oamenii pot deveni individualişti.

Urmează a patra generaţie care simte că societatea şi-a pierdut vitalitatea, dar reprezentanţii ei nu sunt siguri ce anume ar trebui să o înlocuiască. Încep să pună sub semnul întrebării valorile pe care le-au moştenit, unii devenind destul de cinici. Nimeni nu mai ştie în ce să creadă. Izbucneşte o criză. Apoi apare generaţia revoluţionară, care, unită prin convingeri noi, distruge într-un final vechea orânduire, iar ciclul continuă. Această revoluţie poate fi radicală şi violentă sau poate fi mai puţin intensă, constând în simpla apariţie a unor valori noi.

Deşi acest tipar are fără doar şi poate variaţiuni şi nu este o ştiinţă, observăm de-

a lungul istoriei o mare parte din această secvenţialitate. Cea mai notabilă este apariţia celei de-a patra generaţii şi a crizei valorilor care i se asociază. Această perioadă este de multe ori cea mai chinuitoare epocă în care se poate trăi – noi, oamenii, simţim o nevoie profundă să credem în ceva, iar când începem să ne îndoim de vechea organizare şi simţim un vid în valorile noastre, putem să o luăm razna. Tindem să ne agăţăm de noi credinţe trâmbiţate de şarlatanii şi de demagogii care prosperă în asemenea epoci. Căutăm ţapi ispăşitori pentru toate problemele care apar şi pentru nemulţumirea tot mai răspândită. În lipsa unei credinţe unificatoare de care să ne prindem şi care să ne liniştească, devenim tribali, bazându-ne pe un grup redus cu aceleaşi afinităţi care să ne confere un sentiment de apartenenţă.

Adeseori, într-o perioadă de criză, observăm formarea unui subgrup în rândul celor care se simt deosebit de anxioşi şi de încărcaţi de resentimente din cauza ordinii distruse. De multe ori, e vorba despre oamenii care s-au simţit oarecum privilegiaţi în trecut, haosul şi schimbările viitoare ameninţând ceea ce aceştia au considerat că li se cuvine. Se agaţă de trecut, doresc să se întoarcă în cine ştie ce epocă de aur pe care şi-o pot aminti vag şi să împiedice orice revoluţie. Sunt pierduţi, deoarece ciclul nu poate fi oprit, iar trecutul nu poate fi adus înapoi în chip miraculos. Pe măsură ce perioadele de criză se pierd şi încep să se contopească cu epoca revoluţionară, detectăm adeseori niveluri crescute de entuziasm, căci cei tineri şi dornici de noutate pot simţi schimbările viitoare pe care le-au pregătit în felul lor.

Se pare că acum trecem printr-o asemenea perioadă de criză, cu o generaţie care o experimentează într-o etapă importantă a vieţii. Deşi nu putem cunoaşte cât de aproape suntem de finalul acestei epoci, aceste perioade nu durează niciodată prea mult, deoarece spiritul uman nu le va tolera. Un sistem unificator de credinţe este în gestaţie şi sunt generate valori inedite pe care nu le putem întrezări încă.

La baza acestui tipar stă un ciclu continuu care izvorăşte din reacţia generaţiilor faţă de dezechilibrele şi erorile generaţiei anterioare. Dacă ne întoarcem cu patru generaţii în urmă, putem observa cu claritate acest lucru. Începem cu „generaţia tăcută“. Copilărind în perioada Marii Crize şi maturizându-se în timpul celui de-al Doilea Război Mondial şi în perioada postbelică, au devenit destul de prudenţi şi de conservatori, preţuind stabilitatea, confortul material şi integrarea strânsă în cadrul grupului. Următoarea generaţie, „baby boomers“, a considerat conformistul părinţilor destul de sufocant. Dezvoltându-se în anii 1960, fără să

fie bântuită de asprele realităţi financiare ale părinţilor, această generaţie a preţuit exprimarea personală, aventurile şi idealismul.

A urmat Generaţia X, marcată de haosul anilor 1960 şi de scandalurile sociale şi politice ulterioare. Maturizându-se în anii 1980 şi 1990, a fost pragmatică şi conflictuală, punând preţ pe individualism şi încredere în propriile puteri. Această generaţie a reacţionat împotriva ipocriziei şi a caracterului nepractic al idealismului părinţilor. Aceasta a fost urmată de generaţia „milenialilor“. Traumatizaţi de terorism şi de criza financiară, au reacţionat împotriva individualismului generaţiei anterioare, tânjind după siguranţă şi muncă în echipă, cu o antipatie făţişă faţă de conflict şi confruntare.

Din aceste lucruri putem deduce două lecţii importante: mai întâi, valorile noastre vor depinde adeseori de punctul în care ne aflăm în acest ciclu şi de felul în care generaţia noastră reacţionează împotriva dezechilibrelor specifice generaţiei anterioare. Pur şi simplu, n-am fi aceleaşi persoane care suntem azi, cu aceeaşi atitudine şi aceleaşi idealuri, dacă ne-am fi născut în anii 1920 sau în anii 1950, şi nu mai târziu. Nu suntem conştienţi de această influenţă esenţială deoarece este mult prea apropiată de noi pentru a o observa. Cu siguranţă, în această situaţie intră în joc şi spiritul individual, iar în măsura în care ne putem cultiva unicitatea, vom dobândi putere şi abilitate pentru a controla spiritul epocii. Dar este esenţial ca mai întâi să recunoaştem rolul generaţiei căreia îi aparţinem în formarea noastră şi locul în care această generaţie se încadrează în tipar.

În al doilea rând, observăm că generaţiile nu par capabile decât să reacţioneze şi să se deplaseze în direcţie opusă faţă de generaţia anterioară. Poate că acest lucru se întâmplă deoarece în tinereţe se formează o perspectivă generaţională, într-o perioadă în care suntem mai nesiguri şi mai predispuşi să vedem lumea în alb şi negru. O cale de mijloc, o formă echilibrată de alegere între valori şi tendinţe ale generaţiei anterioare care ar putea fi bune sau rele, pare contrară naturii noastre colective.

În schimb, acest ciclu continuu are un efect util. Dacă o generaţie ar duce pur şi simplu mai departe tendinţele celei de dinaintea ei, probabil că ne-am fi distrus de multă vreme. Imaginaţi-vă că generaţiile care au urmat nebuniei din anii 1920 sau 1960 ar fi continuat în acel spirit sau că generaţia care i-a urmat celei din anii 1950 ar fi rămas la fel de conservatoare şi de conformistă. Ne-am fi sufocat din cauza stagnării sau a exprimării excesive a sinelui. Poate că ciclul duce la

dezechilibre, dar ne și asigură revitalizarea.

Uneori, schimbările generate într-o perioadă revoluționară sunt destul de neînsemnate și nu supraviețuiesc ciclului respectiv. Alteori însă, după o criză puternică, o revoluție creează ceva nou care durează secole și reprezintă progresul către valori care sunt mai raționale și mai empatice. Analizând acest tipar istoric, trebuie să recunoaștem ce pare să fie un spirit uman general, care transcende orice epocă și ne face să ne continuăm evoluția. Dacă, dintr-un motiv oarecare, ciclul s-ar întrerupe, am fi pierduți.

Sarcina dumneavoastră ca elev în domeniul naturii umane este triplă: în primul și cel mai important rând, trebuie să vă transformați atitudinea față de propria generație. Ne place să ne imaginăm că suntem autonomi și că valorile și ideile noastre provin din interior, nu din afară, dar în realitate lucrurile nu stau astfel. Obiectivul este să înțelegeți într-o măsură cât mai mare profunzimea influenței spiritului generației și a epocii în care trăiți asupra modului în care percepeți lumea.

De obicei, suntem hipersensibili când vine vorba despre generația noastră. Perspectiva ni s-a format încă din copilărie, pe când eram mai vulnerabili ca oricând și cream legături emoționale cu cei de-o seamă cu noi. Auzim adesea o generație mai tânără sau mai în vârstă criticându-ne și, în mod firesc, devenim defensivi. Când vine vorba despre deficiențele sau dezechilibrele generației noastre, tendința noastră este să le considerăm virtuți. De pildă, dacă am crescut în sânul unei generați care era mai temătoare și mai prudentă, e posibil să ne ferim de responsabilități majore, cum ar fi să deținem o casă sau o mașină. Vom interpreta acest lucru drept dorință de libertate sau de a ajuta mediul înconjurător, nefiind dispuși să ne înfruntăm temerile care stau la baza acestui fenomen.

Nu ne putem înțelege generația în același mod în care pricepem un adevăr științific, cum ar fi caracteristicile unui organism. Este ceva viu în noi toți, iar înțelegerea ne este afectată de propriile emoții și prejudecăți. Ce trebuie să faceți este să încercați să atacați problema eliberându-vă de judecăți și de atitudini moralizatoare și să deveniți cât mai obiectiv. Personalitatea generației dumneavoastră nu este nici pozitivă, nici negativă; este pur și simplu un rezultat al procesului organic descris mai sus.

Consideraţi-vă un arheolog care sapă în propriul trecut şi în cel al generaţiei din care faceţi parte, căutând artefacte şi observaţii pe care le puteţi pune cap la cap pentru a avea o imagine a spiritului ei subiacent. Când vă examinaţi amintirile, încercaţi să o faceţi distanţându-vă oarecum de ele, chiar şi când retrăiţi emoţiile pe care le-aţi simţit la momentul respectiv. Surprindeţi-vă în timpul procesului inevitabil de emitere a judecăţilor pozitive sau negative legate de generaţia dumneavoastră sau de cea următoare şi scăpaţi de ele. Prin antrenament, puteţi dezvolta o asemenea abilitate. Crearea unei atitudini de acest gen va juca un rol important în dezvoltarea dumneavoastră. Prin conştientizare şi detaşare, puteţi deveni mai mult decât un imitator sau un rebel împotriva generaţiei dumneavoastră; vă puteţi modela relaţia în funcţie de spiritul epocii, devenind un formidabil creator de tendinţe.

A doua sarcină este să creaţi un profil al personalităţii generaţiei căreia îi aparţineţi, în aşa fel încât să îi puteţi înţelege spiritul din prezent şi să-l valorificaţi. Nu uitaţi că întotdeauna există nuanţe şi excepţii. Căutaţi trăsăturile comune care semnalează un spirit de ansamblu.

Puteţi începe prin a examina evenimentele hotărâtoare care s-au petrecut în anii de dinainte să intraţi în câmpul muncii şi care au jucat un rol important în formarea personalităţii. Dacă această perioadă cuprinde în jur de 22 de ani, se întâmplă adeseori să existe mai multe evenimente decisive în intervalul respectiv. De pildă, în SUA, în cazul celor care s-au maturizat în anii 1930, au existat Criza, apoi izbucnirea celui de-al Doilea Război Mondial. Pentru baby boomers, au existat Războiul din Vietnam, apoi Watergate şi scandalurile politice de la începutul anilor 1970.

Cei din generaţia X erau copii în timpul revoluţiei sexuale şi adolescenţi în epoca puştanilor cu cheia de gât. Pentru mileniali, au existat 11 septembrie 2001 şi crahul din 2008. În funcţie de vârstă, ambele evenimente vă influenţează, dar unul mai mult decât celălalt, cel care a avut loc mai aproape de perioada de formare dintre 10 şi 18 ani, când aţi conştientizat lumea şi v-aţi dezvoltat valorile esenţiale.

Unele epoci, cum sunt anii 1950, pot fi perioade de stabilitate relativă la graniţă cu stagnarea. Acest lucru va avea la rândul lui un efect puternic, gândindu-ne la neastâmpărul minţii umane, mai ales în rândul tinerilor, care vor ajunge să tânjească după aventură şi să agite lucrurile. De asemenea, trebuie să introduceţi în ecuaţie progrese tehnologice sau invenţii majore care modifică felul în care

interacţionează oamenii.

Încercaţi să cartografiaţi ramificaţiile acestor evenimente hotărâtoare. Fiţi deosebit de atent la efectul pe care l-ar fi putut avea asupra tiparului de socializare specific generaţiei din care faceţi parte. Dacă e vorba de o criză majoră, va tinde să îi facă pe cei din generația dumneavoastră să caute confortul și siguranța, prețuind echipa și dragostea, fiind intoleranți față de confruntare. O perioadă de stabilitate, lipsită de evenimente, vă va face să gravitaţi către ceilalți în căutarea aventurii, a experimentelor comune, uneori aproape de nesăbuință. În general, veţi tinde să observaţi un stil de socializare specific celor apropiaţi de vârsta dumneavoastră, mai evident între 20 și 30 de ani. Căutaţi baza acestui lucru.

Aceste evenimente mai importante vor avea efect asupra felului în care priviţi succesul și banii și vor influența ce prețuiți mai mult, statutul social și avuția sau valori mai puțin materiale precum creativitatea și exprimarea personală. Felul în care cei din generația dumneavoastră privesc eșecul într-un proiect sau în carieră va fi destul de grăitor – este un stigmat rușinos sau este considerat a face parte dintr-un proces antreprenorial, ba chiar o experiență pozitivă? Puteți aprecia acest lucru și în funcție de perioada în care aţi intrat în câmpul muncii – aţi simțit presiunea de a începe să faceți bani imediat sau aţi trăit o perioadă de explorare a lumii și de aventură, stabilizându-vă după ce aţi împlinit 30 de ani?

Completând acest profil, analizaţi stilurile de educație ale celor care v-au crescut – permisiv, excesiv de autoritar, neglijent sau empatic. Celebrul stil permisiv al celor care și-au crescut copiii în anii 1890 a ajutat la formarea atitudinii nebune, lipsite de griji a generației pierdute din anii 1920. Acei părinți care au fost profund afectați de anii 1960 au sfârșit adesea prin a fi destul de egocentrici și cumva nepăsători față de copiii lor, care n-au avut cum să nu se simtă alienați, ba chiar furioși din acest motiv. Părinții excesiv de protectori vor modela o generație care se teme să iasă din zona de confort. Aceste stiluri educaționale sunt ciclice. În general, copiii protejați în exces nu devin părinți foarte grijulii. Propriii părinți ar putea să fi fost o excepție de la stilul predominant, dar veți observa amprenta acestei personalități asupra celor de aceeași vârstă cu dumneavoastră, care va deveni foarte limpede în adolescență și după 20 de ani.

Fiți deosebit de atent la eroii și la simbolurile unei generații, cei care manifestă calitățile pe care ceilalți doresc pe ascuns să le fi avut. Sunt adesea tipurile care

capătă celebritate în cultura tânără – rebelii, antreprenorii de succes, guru, activiștii. Aceştia indică noile valori în formare. În mod asemănător, examinaţi tendinţele şi modele care vă cuprind dintr-odată generaţia, de pildă, brusca popularitate a monedelor digitale. Nu luaţi ca atare aceste tendinţe, ci studiaţi-le spiritul subiacent, atracţia subconştientă către anumite valori sau idealuri pe care le dezvăluie. Pentru această analiză, nimic nu este neînsemnat.

Asemenea unui individ, orice generaţie va tinde să aibă o latură inconştientă, umbrită a personalităţii ei. Un semn bun al acestui lucru poate fi descoperit în umorul fiecărei generaţii. Prin umor, oamenii îşi eliberează frustrările şi îşi exprimă inhibiţiile. Umorul poate tinde spre iraţional, spre ceva îndrăzneţ, ba chiar agresiv. O generaţie ar putea să pară mai degrabă pudică şi corectă, dar umorul ei să fie grosolan şi necuviincios. Este umbra care se strecoară la suprafaţă.

În acest context, veţi dori să aruncaţi o privire asupra relaţiei dintre genuri specifice generaţiei din care faceţi parte. În anii 1920 şi 1930, bărbaţii şi femeile încercau să-şi concilieze diferenţele dintre ei, să socializeze cât mai mult în grupuri mixte. Simbolurile masculine erau adesea destul de feminine, precum Rudolph Valentino; simbolurile feminine aveau o pronunţată nuanţă masculină sau androgină, de pildă Marlene Dietrich şi Josephine Baker. Comparaţi această perioadă cu anii 1950 şi cu ruptura bruscă şi destul de intensă dintre genuri, care a scos la iveală o separare şi un disconfort subconştient faţă de tendinţele trans-gen pe care le simţim cu toţii (vedeţi capitolul 12).

Examinând umbra generaţiei dumneavoastră, nu uitaţi că tendinţa ei către o extremă – materialism, spiritualitate, aventură, siguranţă – maschează o atracţie ascunsă către opusul ei. Generaţia care s-a maturizat în anii 1960 părea dezinteresată de lucrurile materiale. Valorile ei principale erau spirituale şi lăuntrice, fiind spontană şi aparent autentică, toate acestea ca reacţie faţă de părinţii materialişti. În străfundurile acestui spirit însă, putem detecta o atracţie secretă faţă de latura materială a vieţii prin dorinţa de a avea mereu ce e mai bun dintre toate – cel mai nou sistem de sonorizare, drogurile de cea mai bună calitate, hainele cele mai hippy. Această atracţie a fost dezvăluită pe deplin în timpul perioadei „yuppie“ de la finele anilor 1970 şi începutul anilor 1980.

După ce aţi acumulat toate aceste cunoştinţe, puteţi începe să formaţi un profil general al generaţiei dumneavoastră, unul complex şi organic, asemenea fenomenului în sine.

A treia sarcină, aşadar, este să extindeţi aceste cunoştinţe către ceva mai cuprinzător, încercând mai întâi să puneţi cap la cap ce ar putea fi considerat spirit al epocii. În acest sens, examinaţi îndeosebi relaţia dintre cele două generaţii dominante, adulţii tineri (cu vârste între 22 şi 44 de ani) şi cei de la mijlocul vieţii (între 45 şi 65 de ani). Indiferent cât de apropiaţi ar putea să pară părinţii şi copiii acestor generaţii, există întotdeauna o tensiune latentă şi o doză de resentiment şi de invidie. Există diferenţe fireşti între valorile lor şi modurile în care privesc lumea. Veţi dori să examinaţi această tensiune şi să stabiliţi care generaţie tinde să domine, precum şi modul în care această dinamică a puterii s-ar putea transforma. De asemenea, veţi vrea să observaţi în care componentă a tiparului istoric mai amplu s-ar putea încadra generaţia dumneavoastră.

Această conştientizare de ansamblu vă va aduce câteva beneficii importante. De pildă, perspectiva generaţională tinde să creeze o anumită miopie. Fiecare generaţie înclină către un anumit dezechilibru, reacţionând împotriva celei anterioare. Priveşte şi judecă totul în funcţie de anumite valori pe care le consideră mai importante decât altele şi îşi cenzurează mintea faţă de alte posibilităţi. Putem fi deopotrivă idealişti şi pragmatici, putem preţui în aceeaşi măsură munca în echipă şi spiritul individual etc. Aveţi multe de câştigat examinând lumea din perspectiva părinţilor sau a copiilor dumneavoastră, adoptând chiar unele dintre valorile lor. Sentimentul că generaţia din care faceţi parte este superioară este o simplă iluzie. Această conştientizare vă va elibera blocaje şi năluciri mentale, făcându-vă mintea mai fluidă şi mai creativă. Veţi fi în stare să vă modelaţi propriile valori şi idei, nemaifiind într-o asemenea măsură un produs al epocii.

Prin conştientizarea spiritului general al epocii, veţi înţelege şi contextul istoric. Veţi înţelege direcţia spre care se îndreaptă lumea. Veţi putea anticipa ce e pe cale să se întâmple. Având informaţiile respective, vă puteţi pune în practică spiritul individual şi veţi ajuta la modelarea acestui viitor care acum se află în gestaţie.

Şi, simţindu-vă profund conectat la lanţul neîntrerupt al istoriei, cunoscându-vă rolul în marea dramă istorică, veţi simţi calmul care va face mai suportabil tot ce vi se întâmplă în viaţă. Nu reacţionaţi exagerat faţă de lucrurile scandaloase ale epocii. Nu vă pierdeţi minţile în faţa ultimelor tendinţe. Sunteţi conştient de ciclul care tinde să îndrepte lucrurile într-o direcţie diferită după o perioadă. Dacă vă simţiţi neadaptat vremurilor, veţi şti că zilele rele se vor termina şi că veţi avea un rol important în materializarea următorului val.

Nu uitați că astăzi este mai important ca niciodată să aveți aceste cunoștințe din două motive: în primul rând, în pofida oricăror sentimente antiglobale care fac ravagii în lume, tehnologia și rețelele sociale ne-au unit în moduri inalterabile. Asta înseamnă că oamenii dintr-o generație vor avea mai multe în comun cu cei din aceeași generație din alte culturi decât cu generațiile mai bătrâne din propria țară. Această stare de fapt fără precedent înseamnă că spiritul epocii este globalizat mai direct ca niciodată, astfel cunoașterea lui este cu atât mai esențială și mai puternică.

În al doilea rând, din cauza acestor schimbări îndrăznețe inițiate de inovațiile tehnologice, ritmul s-a întețit, creând o dinamică anume ce se îndeplinește de la sine. Tinerii se simt aproape dependenți de această iuțeală și tânjesc după mai multe schimbări, fie ele și banale. Odată cu acest ritm grăbit apar mai multe crize, lucru care nu face altceva decât să urgenteze procesul. Ritmul va tinde să vă amețească și să vă facă să pierdeți perspectiva. Ați putea crede că o transformare neînsemnată este revoluționară și, astfel, să ignorați adevărata schimbare deschizătoare de drum, care este în plină desfășurare. Nu veți fi capabil să țineți pasul, cu atât mai puțin să anticipați ce ar putea să urmeze. Doar conștiința generațională și perspectiva istorică senină vă vor permite să țineți sub control astfel de vremuri.

Strategii pentru valorificarea spiritului vremurilor

Pentru a profita la maximum de pe urma spiritului epocii, trebuie să porniți de la o premisă banală: sunteți un produs al vremurilor la fel ca oricine altcineva; generația în care v-ați născut v-a modelat gândurile și valorile, indiferent dacă sunteți conștient sau nu de asta. Astfel, dacă simțiți vreo frustrare profundă față de modul în care se desfășoară lucrurile în lume sau în privința generației anterioare ori dacă aveți impresia că din cultură lipsește ceva, puteți fi aproape sigur că și alți oameni care fac parte din generația dumneavoastră simt același lucru. Și dacă sunteți cel care dați ascultare acestui sentiment, munca dumneavoastră va avea ecou în rândul generației și va ajuta la modelarea spiritului epocii. Având aceste lucruri în minte, trebuie să puneți în practică o parte sau chiar toate strategiile următoare.

Împotriviţi-vă trecutului. Este posibil să simţiţi o nevoie profundă să creaţi ceva nou şi mai relevant pentru generaţia din care faceţi parte, dar trecutul va exercita aproape întotdeauna o atracţie puternică, sub forma valorilor părinţilor pe care le-aţi interiorizat de la o vârstă fragedă. Inevitabil, sunteţi puţin temător şi confuz. Din acest motiv, aţi putea ezita să acţionaţi, indiferent ce faceţi sau spuneţi, iar nesupunerea dumneavoastră la vechile obiceiuri va tinde să îşi piardă din entuziasm.

În schimb, trebuie să vă străduiţi să mergeţi în direcţie opusă. Folosiţi trecutul şi valorile sau ideile lui ca pe nişte chestiuni cărora să vă împotriviţi cu multă forţă, recurgând la orice sentiment de furie pe care l-aţi putea simţi pentru a vă fi de ajutor în acest sens. Rupeţi-vă cât mai îndrăzneţ şi mai clar de trecut. Exprimaţi ce este tabu; spulberaţi convenţiile la care aderă vechea generaţie. Toate acestea vor entuziasma şi vor atrage atenţia oamenilor din aceeaşi generaţie, mulţi dorind să vă urmeze exemplul.

Tocmai prin faptul că a fost foarte îndrăzneţ şi sfidător la adresa vechii generaţii, contele de Essex a reprezentat spiritul nou şi încrezător al Angliei de după invazia Armadei şi a devenit preferatul generaţiei sale (vedeţi capitolul 15 pentru mai multe detalii în această privinţă). Danton a căpătat putere prin modul radical în care a sfidat monarhia şi a instigat la crearea republicii. În anii 1920, dansatoarea africano-americană Josephine Baker ilustra noul spirit al spontaneităţii în rândul generaţiei pierdute prin punerea în scenă a unor interpretări cât mai descătuşate şi mai şocante cu putinţă. Printr-o ruptură profundă faţă de imaginile fostelor prime doamne şi faţă de obişnuitul lor comportament sfios, Jacqueline Kennedy a devenit simbolul noului spirit la începutul anilor 1960. Mergând mai departe în această direcţie, creaţi un şoc al noului şi stârniţi dorinţe în rândul celorlalţi care aşteaptă să se facă cunoscuţi.

Adaptaţi trecutul la spiritul prezent. După ce aţi identificat esenţa spiritului epocii, este o strategie înţeleaptă să descoperiţi o perioadă sau un moment analog în istorie. Frustrările şi rebeliunile generaţiei dumneavoastră au fost fără doar şi poate simţite într-o anumită măsură de o generaţie anterioară şi au fost exprimate dramatic. Liderii unei asemenea generaţii trecute îşi fac auzit ecoul de-a lungul istoriei şi capătă o nuanţă mitică pe măsura trecerii timpului. Asociindu-vă cu acele figuri sau vremuri, puteţi conferi o greutate suplimentară oricărei mişcări sau inovaţii promovaţi. Preluaţi o parte dintre simbolurile şi stilurile cu încărcătură emoţională din acea perioadă istorică şi adaptaţi-le, lăsând impresia că ce încercaţi în prezent este o

versiune perfecţionată şi progresistă a ce s-a petrecut odinioară.

Când faceţi asta, gândiţi în termeni grandioşi, mitici. Danton şi-a asociat imaginea cu cea a lui Cicero, ale cărui discursuri şi acţiuni în favoarea republicii romane şi împotriva tiraniei şi-au găsit ecoul firesc în rândul multor cetăţeni francezi şi au conferit misiunii lui Danton greutatea trecutului antic. Cineastul Akira Kurosawa a readus la viaţă universul samuraiului, atât de celebru în cultura japoneză, dar l-a recreat în aşa fel încât să facă observaţii chibzuite despre problemele şi starea de spirit ale Japoniei postbelice. Când a candidat la preşedinţie, John F. Kennedy a dorit să fie vestitorul unui nou spirit american care să depăşească lâncezeala anilor 1950. A numit programele pe care avea să le iniţieze noi frontiere, asociindu-şi ideile cu spiritul de pionierat impregnat în mentalul american. Această imagistică a devenit o componentă solidă a şarmului său.

Reînviaţi spiritul copilăriei. Aducând la viaţă spiritul primilor ani de viaţă – umor, evenimente istorice importante, stiluri şi produse ale epocii, starea pe care o aveaţi fiind influenţat de toate acestea –, veţi avea acces la un public vast format din cei care au experimentat similar anii respectivi. A fost o perioadă de mare intensitate emoţională şi, recreând-o într-o anumită formă, dar reflectând-o prin ochii unui adult, munca dumneavoastră îşi va găsi ecoul în rândul celor din aceeaşi generaţie. Trebuie să recurgeţi la această strategie doar dacă simţiţi o conexiune deosebit de puternică cu copilăria. În caz contrar, tentativa de a-i recrea spiritul va părea ternă şi artificială.

Nu uitaţi că nu aveţi drept obiectiv recrearea cu adevărat a trecutului, ci surprinderea spiritului acestuia. Pentru a avea putere reală, trebuie să facă trimitere la o anumită chestiune sau problemă din prezent, să nu fie doar nostalgie lipsită de noimă. Dacă inventaţi ceva, încercaţi să actualizaţi şi să incorporaţi stiluri din perioada copilăriei într-o manieră subtilă, valorizând atracţia subconştientă pe care o simţim faţă de acea epocă timpurie a vieţilor noastre.

Creaţi noua configuraţie socială. Face parte din natura umană să tânjim după mai multă interacţiune socială cu cei cu care simţim că avem o afinitate. Veţi dobândi întotdeauna o putere uriaşă creând o formă nouă de interacţiune care îi atrage pe cei din generaţia dumneavoastră. Organizaţi un grup pentru a discuta despre idei sau valori noi care plutesc în aer ori

despre tehnologia de ultimă oră care vă permite să strângeţi laolaltă într-o manieră inedită oameni care gândesc la fel. Eliminaţi intermediarii care obişnuiau să ridice obstacole ce împiedicau asocierile neîngrădite dintre oameni. În această nouă formă de grup, este oricând înţelept să introduceţi anumite ritualuri care să îi unească pe membri, precum şi unele simboluri cu care să se identifice.

Observăm multe asemenea exemple în trecut – acele salons din Franța secolului al XVII-lea, unde bărbații și femeile puteau să converseze liber și deschis; lojele francmasonilor din Europa veacului al XVIII-lea, cu ritualurile lor secrete și cu aerul lor subversiv; bodegile clandestine și cluburile de jazz din anii 1920, unde atmosfera sugera că „totul este permis“; sau, mai recent, platformele și grupurile online sau adunările de tip „flash mob“. Când recurgeți la această strategie, gândiți-vă la elementele represive din trecut de care oamenii tânjesc să se elibereze. Ar putea fi o perioadă de corectitudine ridicolă, de puritanism, de conformism excesiv sau de supraevaluare a individualismului și a egoismului care apare în urma lui. Grupul pe care îl înființați va permite înflorirea unui nou spirit, ba chiar va trezi emoția pe care o simțim când încălcăm tabuuri din trecut legate de corectitudine.

Subminaţi spiritul. Este posibil să descoperiţi că sunteţi în dezacord cu o parte din spiritul generaţiei dumneavoastră sau cu epoca în care trăiţi. Poate că vă identificaţi cu o tradiţie din trecut care a fost înlăturată sau poate că aveţi valori diferite din cauza temperamentului individual. Oricare ar fi motivul, nu e niciodată înţelept să ţineţi predici sau lecţii de morală ori să condamnaţi spiritul vremurilor. Nu veţi face altceva decât să vă marginalizaţi. Dacă spiritul epocii este asemenea unui val sau a unui curent, e preferabil să găsiţi o cale de a-l reorienta discret, în loc să luptaţi împotriva lui. Veţi avea mai multă putere şi eficienţă dacă veţi acţiona din interiorul lui, subminându-l.

De pildă, creați ceva – o carte, un film, orice produs – care arată și e perceput ca actual, ba chiar într-o măsură exagerată. Dar presărați-l cu idei și cu un spirit care sunt întru câtva diferite, care atrag atenția asupra unor valori din trecut pe care le preferați sau ilustrează o altă modalitate de a vă raporta la evenimente ori de a le interpreta, ajutând la relaxarea cadrului generațional strict prin care oamenii privesc lumea.

După al Doilea Război Mondial, marii designeri de modă europeni au simțit

dispreț pentru piața americană care domina planeta. Le displăceau cultura populară emergentă și vulgaritatea ei. Creatoarea de modă Coco Chanel pusese întotdeauna accentul pe eleganță în creațiile ei și, fără îndoială, împărtășea o parte din această antipatie. Dar s-a îndreptat în direcția opusă celorlalți designeri ai vremii: a acceptat noua putere a femeilor americane și le-a satisfăcut dorința de a se îmbrăca cu haine mai puțin pretențioase și mai comode. Bucurându-se de încrederea lor și adresându-li-se direct, Chanel a căpătat o mare putere de a modifica subtil gusturile americane, prezentând tot mai mult din adevărata ei sensibilitate și conferind o anumită eleganță creațiilor eficiente pe care le adorau femeile din Statele Unite. În acest fel, a ajutat la reorientarea spiritului epocii în modă, anticipând schimbările de la începutul anilor 1960. Aceasta este puterea care derivă din a folosi spiritul epocii, spre deosebire de a acționa împotriva lui.

Continuați să vă adaptați. Spiritul specific generației dumneavoastră s-a creat în tinerețe, o perioadă de intensitate emoțională pe care ne-o amintim adesea cu drag. Problema cu care vă confruntați este că, pe măsură ce îmbătrâniți, tindeți să rămâneți blocat în valori, idei și stiluri ce au marcat această perioadă. Pentru cei mai tineri, deveniți un soi de caricatură a trecutului. Modul în care gândiți nu mai evoluează. Timpurile vă lasă în urmă, determinându-vă să vă agățați și mai strâns de trecutul care este singura dumneavoastră ancoră. Și, pe măsură ce trec anii și tot mai mulți tineri ocupă scena publică, publicul vi se împuținează.

Nu se pune problema să renunțați la spiritul care v-a marcat, o sarcină oricum destul de imposibilă. Încercarea de a imita stilurile tinerei generații nu va avea alt efect decât să vă facă să păreți grotesc și lipsit de autenticitate. Trebuie să vă modernizați spiritul, să adaptați, poate, o parte dintre valorile și ideile generației tinere care vă atrag, căpătând un auditoriu nou și extins prin contopirea experienței și a perspectivei dumneavoastră cu schimbările care se produc, transformându-vă într-un hibrid neobișnuit și plin de farmec.

Pentru regizorul de film Alfred Hitchcock, deceniul care l-a format și i-a modelat activitatea a fost cel al anilor 1920, când a intrat în industrie și și-a început meseria. În filmele mute cel mai mult conta perfecționarea limbajului vizual pentru a spune o poveste. Hitchcock a deprins arta utilizării unghiurilor și a mișcării pentru a face publicul să simtă că e în mijlocul poveștii.

N-a renunțat niciodată la obsesia față de limbajul vizual de-a lungul celor șase decenii în care a activat ca regizor, dar și-a adaptat continuu stilul – la ochelarii

coloraţi în vogă în anii 1950 şi la filmele de acţiune şi de groază populare în anii 1960 şi 1970. Spre deosebire de alţi regizori în vârstă, care fie nu mai erau deloc actuali, fie se străduiau să imite stilul din perioada respectivă, Hitchcock a creat un hibrid între trecut şi prezent. Acest lucru a conferit ultimelor sale filme o profunzime extraordinară, deoarece a introdus adaptări ale filmelor sale de la începutul carierei. Poate că filmele lui au fost pe placul publicului larg, dar ce le-a făcut unice au fost aceste straturi de inovaţii încastrate pe peliculă. O asemenea profunzime va avea întotdeauna un efect ieşit din comun asupra oricărui public, căci opera dumneavoastră va părea să depăşească însuşi timpul.

Omul dincolo de viață și de moarte

Noi, oamenii, suntem maeştri ai transformării tuturor lucrurilor pe care le atingem. Am modificat mediul înconjurător potrivit intereselor noastre. Ne-am transformat dintr-o specie fragilă din punct de vedere fizic în animalul social predominant, cel mai puternic dintre toate, mărindu-ne şi reconfigurându-ne creierele. Suntem neobosiţi şi nesfârşit de inventivi. Dar un aspect pare să ne sfideze puterile transformaţionale – timpul. Ne naştem şi ne cufundăm în fluxul vieţii, iar fiecare zi ne poartă mai aproape de moarte. Timpul este liniar, înaintând mereu, şi nu putem face nimic pentru a-l ţine în loc.

Trecem prin diverse etape ale vieţii, ce ne marchează în funcţie de tipare pe care nu le putem controla. Trupurile şi minţile încetinesc şi îşi pierd elasticitatea tinerească. Privim neputincioşi cum tot mai mulţi tineri umplu scena vieţii, dându-ne la o parte. Ne-am născut într-o epocă istorică şi într-o generaţie pe care nu ne-am ales-o şi care pare să determine o mare parte din ce suntem şi ce se întâmplă cu noi. În relaţie cu timpul, natura noastră activă este neutralizată şi, deşi nu percepem conştient acest lucru, neputinţa noastră în această privinţă se află la baza anxietăţii şi a crizelor noastre de depresie.

Însă privind îndeaproape felul în care experimentăm timpul, putem remarca un lucru ciudat – trecerea orelor sau a zilelor se poate modifica în funcţie de starea noastră de spirit şi de împrejurări. Un copil şi un adult trăiesc timpul foarte diferit – pentru primul, timpul se mişcă destul de lent, pentru celălalt, mult prea repede. Când suntem plictisiţi, timpul pare fără conţinut şi se opreşte în loc; când

suntem entuziaşti şi ne distrăm, ne-am dori să-l putem încetini. Când suntem calmi şi meditativi, chiar dacă trece lent, timpul pare deplin şi mulţumitor.

Acest lucru înseamnă, în general, că timpul este o creaţie a omului, o modalitate de a-i măsura trecerea pentru propriile scopuri, iar felul în care experimentăm această invenţie artificială este destul de subiectiv şi de schimbător. Avem puterea de a-l încetini sau de a-l grăbi conştient. Relaţia noastră cu timpul este mai maleabilă decât credem. Deşi nu putem opri procesul de îmbătrânire şi nici nu putem sfida realitatea supremă a morţii, putem altera felul în care le experimentăm, transformând ce este dureros şi deprimant în ceva foarte diferit. Putem simţi că timpul este mai degrabă ciclic decât liniar; putem chiar să păşim în afara curentului şi să percepem forme ale atemporalităţii. Nu trebuie să rămânem blocaţi în influenţa exercitată de generaţia noastră şi de perspectiva ei.

Deşi acest lucru ar putea să pară o iluzie, putem da ca exemplu diverse personalităţi istorice – Leonardo da Vinci şi Johann Wolfgang von Goethe – care şi-au depăşit conştient epoca şi şi-au descris experienţa transformată asupra timpului. Este un ideal, unul pe care natura noastră activă ni-l permite şi pe care merită să încercăm să-l îndeplinim într-o oarecare măsură.

Iată cum putem aplica această abordare activă în patru aspecte fundamentale ale timpului.

Etapele vieţii. Pe măsură ce trecem prin etapele vieţii – tinereţe, vârstă adultă, vârstă mijlocie şi bătrâneţe –, observăm câteva schimbări care ne sunt comune. În tinereţe, experimentăm viaţa mai intens. Suntem mai emoţionali şi mai vulnerabili. Cei mai mulţi tindem să fim concentraţi spre exterior, preocupaţi de ce ar putea să gândească oamenii despre noi şi de felul în care ne integrăm. Suntem mai sociabili, dar predispuşi comportamentului prostesc şi ipocriziei.

Îmbătrânind, intensitatea se reduce, minţile noastre având tendinţa să se fixeze pe anumite idei şi credinţe convenţionale. Încetul cu încetul, devenim mai puţin preocupaţi de ce cred oamenii despre noi şi, astfel, concentraţi mai mult spre interior. În aceste etape dobândim uneori o distanţă faţă de viaţă, autocontrol şi, poate, înţelepciune în urma acumulării experienţei.

Avem puterea de a renunţa sau de a tempera aspectele negative care însoţesc frecvent anumite etape ale vieţii, într-o manieră care sfidează însuşi procesul

îmbătrânirii. De pildă, când suntem tineri putem limita influenţa grupului asupra noastră şi să nu mai fim atât de interesaţi faţă de ce gândesc sau fac ceilalţi. Putem să ne concentrăm mai mult înspre interior, să ne armonizăm mai mult cu unicitatea noastră (vedeţi capitolul 13 pentru mai multe detalii în această privinţă). Putem să creăm conştient acea distanţă interioară care apare natural odată cu trecerea anilor, să reflectăm mai profund asupra experienţelor, să învăţăm lecţii de pe urma lor şi să dezvoltăm o anume înţelepciune.

Pe măsură ce înaintăm în vârstă, ne putem strădui să ne păstrăm calităţile tinereşti care pălesc adesea odată cu anii. De pildă, putem recăpăta o parte din curiozitatea naturală pe care o aveam în copilărie, descotorosindu-ne de înfumurarea şi de atitudinea atotştiutoare de care ne lăsăm cuprinşi. Continuăm să privim lumea printr-un cadru proaspăt, fiind circumspecţi faţă de valori şi preconcepţii, determinându-ne minţile să fie mai fluide şi mai creative. În acest context, putem învăţa o nouă abilitate sau putem studia un domeniu inedit pentru a simţi din nou bucuria de a învăţa ceva nou. De asemenea, putem medita asupra unora dintre experienţele mai intense din tinereţe, întorcându-ne în acele clipe prin intermediul imaginaţiei şi conectându-ne mai profund cu ceea ce suntem. Putem simţi intensitatea tinerească revenind într-o anumită măsură în experienţele noastre din prezent.

O parte din motivul pentru care devenim mai puţin sociabili odată cu trecerea anilor este faptul că ajungem să fim mai critici şi mai intoleranţi cu capriciile oamenilor, ceea ce nu ne îmbogăţeşte experienţa vieţii. Putem modifica şi acest lucru ajungând să înţelegem mai profund natura umană şi acceptând oamenii aşa cum sunt.

Îmbătrânirea are o componentă psihologică şi se poate dovedi o profeţie autoîmplinită – ne spunem că devenim înceţi şi că nu mai putem face lucrurile pe care reuşeam să le îndeplinim odinioară, dar acţionând în funcţie de aceste gânduri intensificăm procesul de îmbătrânire, ceea ce ne deprimă şi ne face să încetinim ritmul şi mai mult. Îl putem lua ca exemplu pe Benjamin Franklin care s-a îndreptat în direcţia opusă, provocându-şi constant mintea şi trupul odată cu trecerea timpului, şi despre care se spune că şi-a păstrat o încântătoare atitudine copilărească şi jovială cu mult după ce trecuse de 70 şi 80 de ani.

Generaţiile actuale. Obiectivul în acest caz ar fi să fiţi mai puţin un produs al epocii şi să căpătaţi abilitatea de a vă transforma relaţia cu generaţia din care faceţi parte. O modalitate importantă de a face acest lucru constă în

asocierea activă cu oameni din generaţii diferite. Dacă sunteţi mai tânăr, încercaţi să interacţionaţi mai mult cu cei mai în vârstă. Pe unii dintre aceştia, care par să aibă un spirit cu care vă puteţi identifica, îi puteţi păstra ca mentori sau exemple de urmat. Faţă de ceilalţi vă purtaţi ca şi cum aţi face parte din aceeaşi generaţie – nu vă simţiţi superior sau inferior, ci sunteţi deosebit de atent la valorile, ideile şi perspectivele lor care vă ajută să le îmbogăţiţi pe ale dumneavoastră.

Dacă sunteți mai în vârstă, inversați această idee, interacționând activ cu cei dintr-o generație mai tânără, nu ca părinte sau figură cu autoritate, ci ca egal. Le absorbiți spiritul, modul diferit de gândire și entuziasmul. Îi abordați plecând de la ideea că aveți lucruri de învățat de la ei.

Interacționând autentic cu cei din generaţii diferite, creaţi o legătură unică – aceea dintre oameni care trăiesc în aceeaşi epocă. Acest lucru nu va face altceva decât să vă intensifice înțelegerea spiritului vremii.

Generaţiile din trecut. Când ne gândim la istorie, tindem să redăm trecutul printr-o caricatură neînsufleţită şi insipidă. Poate că ne simţim aroganţi şi superiori faţă de epoci trecute deoarece ne concentrăm asupra acelor aspecte ale istoriei care indică idei şi valori retrograde (fără să ne dăm seama că generaţiile viitoare vor face la fel faţă de noi), văzând ce dorim să vedem. Sau proiectăm în trecut idei şi valori din prezent, care au puţină legătură cu felul în care oamenii priveau lumea atunci. Le negăm propria perspectivă generaţională, o chestiune pe care o observăm cel mai limpede în filme istorice, în care oamenii vorbesc şi acţionează exact ca noi, doar că sunt îmbrăcaţi în costume de epocă. Sau, pur şi simplu, ignorăm istoria, imaginându-ne că nu are nici o relevanţă pentru experienţa din prezent.

Trebuie să scăpăm de noțiuni și deprinderi atât de absurde. Nu le suntem atât de superiori celor din trecut precum ne place să ne imaginăm (vedeți capitolele anterioare despre iraționalitate, limitare, invidie, grandomanie, conformism și agresivitate). Există momente culturale în istorie care au fost superioare epocii noastre din punctul de vedere al democrației participative, al gândirii creative sau al efervescenței artistice. Au existat și perioade în care oamenii au avut o înțelegere mai profundă a psihologiei umane și un spirit realist revigorant care, prin comparație, ne-ar face să părem de-a dreptul naivi. Deși natura umană rămâne o constantă, cei din trecut s-au confruntat cu alte circumstanțe, grade diferite de tehnologizare și au avut cu totul alte valori și convingeri care nu sunt

neapărat inferioare. Valori care reflectau condițiile lor diferite și pe care le-am fi împărtășit și noi.

Cel mai important lucru însă, trebuie să pricepem că trecutul nu este sub nici o formă mort. Nu apărem pe lume ca niște foi albe, rupți de milioanele de ani de evoluție. Tot ce gândim și experimentăm, cele mai intime gânduri și credințe ale noastre sunt modelate de strădaniile generațiilor din trecut. Multe dintre modurile în care ne raportăm la lume astăzi provin din schimbări de mentalitate produse cu multă vreme în urmă.

Oameni care sacrifică absolut totul pentru o cauză retrăiesc o schimbare a valorilor inițiată de primii creștini din secolul I, cei care au revoluționat mentalitatea dedicându-și viețile unui ideal. Ori de câte ori ne îndrăgostim și idealizăm persoana iubită, retrăim emoțiile pe care trubadurii din secolul al XII-lea le-au răspândit în lumea occidentală, un sentiment care nu mai existase niciodată până atunci.

Oricând preamărim emoțiile și spontaneitatea în detrimentul intelectului și al efortului, retrăim ceea ce mișcările romantice din secolul al XVIII-lea au adus prima oară în psihologia noastră. Nu suntem conștienți de toate astea, dar în prezent suntem produsul tuturor schimbărilor din gândirea și psihologia umane. Transformând trecutul în ceva neînsuflețit, nu facem altceva decât să negăm ce suntem. Ne pierdem rădăcinile și devenim barbari, separați de natura noastră.

Trebuie să vă modificați radical relația cu istoria, revitalizând-o în interiorul dumneavoastră. Începeți prin a alege o epocă oarecare din trecut, una care vă entuziasmează deosebit dintr-un motiv oarecare. Încercați să recreați spiritul acelor vremuri, să pătrundeți în experiența subiectivă a personajelor despre care citiți, folosindu-vă de imaginația activă. Priviți lumea prin ochii lor. Folosiți cărți excelente scrise în ultima sută de ani pentru a vă ajuta să vă faceți o părere despre viața cotidiană din anumite perioade (de exemplu, Amurgul Evului Mediu de Johan Huizinga). În literatura unei epoci puteți detecta spiritul predominant. Romanele lui F. Scott Fitzgerald vă vor transmite o imagine mult mai însuflețită a epocii jazzului decât orice carte academică despre acest subiect. Renunțați la orice tendințe de a emite judecăți sau de a face morală. Oamenii își trăiau prezentul într-un context care pentru ei avea sens. Trebuie să înțelegeți acest lucru din interior.

În acest fel, vă veți simți diferit în ce vă privește. Conceptul de timp se va

extinde şi vă veţi da seama că, dacă trecutul trăieşte în dumneavoastră, ce faceţi astăzi şi lumea în care existaţi va continua să trăiască şi să vă influenţeze viitorul, conectându-vă la spiritul uman colectiv. În acest moment, faceţi parte din acest lanţ neîntrerupt. Iar asta poate fi o experienţă ameţitoare, o stranie aluzie la imortalitate.

Viitorul. Putem înţelege efectul nostru asupra viitorului în cel mai clar mod prin relaţia pe care o avem cu copiii noştri sau cu tinerii pe care îi influenţăm ca profesori sau mentori. Această influenţă va persista ani la rând după ce noi vom dispărea. Dar munca noastră – lucrurile pe care le creăm şi pe care le aducem drept contribuţie societăţii – poate exercita o putere şi mai mare şi poate deveni parte dintr-o strategie conştientă de a comunica cu cei din viitor şi de a-i influenţa. Gândind în acest mod, vom putea transforma cu adevărat ce spunem sau facem.

Fără îndoială, Leonardo da Vinci a urmat o asemenea strategie. A încercat permanent să-şi închipuie cum ar putea arăta viitorul, trăind în el prin intermediul imaginaţiei. Putem observa o dovadă a acestui lucru în schiţele posibilelor invenţii ale viitorului, pe unele dintre ele, de pildă maşinile zburătoare, încercând chiar să le creeze. De asemenea, a reflectat profund asupra valorilor de care oamenii ar putea fi ataşaţi în viitor şi care nu existau în epoca sa. De exemplu, a simţit o simpatie adâncă pentru animale şi a considerat că au suflete, o credinţă care pe atunci era practic nemaiauzită. Acest lucru l-a impulsionat să devină vegetarian şi să elibereze păsările prinse în colivii ce se vindeau la piaţă. A privit natura ca un întreg, inclusiv oamenii, şi şi-a imaginat un viitor în care asemenea convingere va fi împărtăşită.

Marea feministă, filosoafă şi romancieră Mary Wollstonecraft (1759–1797) credea că noi, oamenii, putem cu adevărat să creăm viitorul prin modul în care ni-l imaginăm în prezent. Ea şi-a trăit scurta viaţă imaginându-şi un viitor în care drepturile femeilor şi, mai important, puterea raţiunii lor erau egale cu ale bărbaţilor. Gândirea ei a avut un efect profund asupra viitorului.

Poate că unul dintre cele mai stranii exemple este cel al lui Johann Wolfgang von Goethe (1749–1832), savant, romancier şi filosof. Aspira la o cunoaştere universală, asemănătoare cu a lui Leonardo, în care a încercat să stăpânească toate formele de inteligenţă omenească, cufundându-se în toate epocile istorice, fiind capabil nu doar să întrezărească viitorul, ci şi să comunice cu locuitorii acestuia. A reuşit să anticipeze teoria evoluţionistă cu decenii înaintea lui

Darwin. A prevăzut multe dintre marile tendințe politice ale secolelor XIX și XX, inclusiv unificarea finală a Europei după al Doilea Război Mondial. Și-a imaginat multe dintre progresele tehnologiei și efectele pe care aceasta le-ar avea asupra spiritului nostru. A fost o persoană care a încercat activ să trăiască în afara timpului său, iar puterile sale profetice erau legendare printre apropiații lui.

În cele din urmă, este posibil ca uneori să simțim că ne-am născut în epoca greșită, că suntem în dezacord cu vremurile în care trăim. Cu toate astea, suntem prinși în acest prezent în care trebuie să trăim. În asemenea caz, această strategie a nemuririi ne poate aduce puțină ușurare. Suntem conștienți de ciclurile istoriei și de modul în care pendulul se mișcă, iar timpurile se vor schimba, poate după ce noi nu mai suntem. În acest fel, putem privi înspre viitor, simțind o legătură cu cei care vor trăi mult după aceste clipe îngrozitoare. Putem să ne adresăm acestora, transformându-i într-o parte a publicului nostru. Într-o zi, vor citi despre noi sau ne vor parcurge cuvintele, iar conexiunea se va stabili în ambele direcții, demonstrând abilitatea supremă a omului de a-și depăși timpul și caracterul definitiv al morții.

Defectele omului sunt căpătate din epoca lui; virtuțile și măreția îi aparțin.

– Johann Wolfgang von Goethe

Traducere ad litteram „fără pantaloni“. Culottes erau pantaloni din țesături fine cu o lungime până la genunchi purtați de membrii aristocrației. (n.red.)

Capitolul 18. Meditați asupra caracterului nostru muritor

Legea negării morții

Majoritatea ne trăim viețile evitând să ne gândim la moarte. Dar caracterul inevitabil al morţii ar trebui să fie constant în minţile noastre. Înţelegerea duratei scurte a vieţii ne oferă un scop în viaţă şi o nevoie de acţiune pentru a ne îndeplini obiectivele. Antrenându-ne să înfruntăm şi să acceptăm această realitate, ne uşurăm felul în care gestionăm dificultăţile, despărţirile şi crizele inevitabile din viaţă. Ne conferă un simţ al măsurii, conştientizăm ce contează cu adevărat în existenţa noastră limitată. Majoritatea oamenilor caută în permanenţă modalităţi să se distanţeze de ceilalţi şi să se simtă superiori. În schimb, trebuie să observăm caracterul muritor al fiecăruia, felul în care acest amănunt ne face egali şi ne uneşte. Devenind profund conştienţi de mortalitatea noastră, ne intensificăm felul în care experimentăm fiecare aspect al vieţii.

Glonțul din coastă

Copilărind în Savannah, Georgia, Mary Flannery O’Connor (1925–1964) a simțit o legătură stranie și puternică cu tatăl ei, Edward. În parte, legătura izvora în mod natural din izbitoarea lor asemănare fizică – aceiași ochi mari și pătrunzători, aceleași expresii faciale. Dar, mai important pentru Mary, modurile lor de gândire și de simțire păreau să fie complet sincronizate. Putea să simtă acest lucru când tatăl ei participa la jocurile inventate de ea – intra firesc în spiritul lor, iar imaginația lui era foarte asemănătoare cu a ei. Puteau comunica fără să rostească nici un cuvânt.

Mary, singură la părinți, nu simțea același lucru față de mama ei, Regina, care provenea dintr-o clasă socială superioară celei a soțului ei și dorea să devină o personalitate în societatea locală. Dorea să-și modeleze fiica studioasă și solitară într-o domnișoară tipică Sudului, dar Mary, neascultătoare și îndărătnică, nu accepta așa ceva. Mama și rudele ei i se păreau ușor formale și superficiale. La vârsta de zece ani a elaborat o serie de caricaturi ale lor, numindu-le „Ruvedeniile mele“*****. Cu un spirit răutăcios, și-a lăsat mama și rudele să îi parcurgă ilustrațiile, acestea fiind, firește, șocate – nu doar de modul în care erau portretizate, ci și de istețimea acelui copil de zece ani.

Tatăl însă a considerat caricaturile încântătoare. Le-a strâns într-o cărticică pe care o prezenta oaspeților. A anticipat un viitor măreț pentru fiica lui ca scriitoare. Mary a știut de la bun început că era diferită de ceilalți copii, ba chiar puțin excentrică, savurând mândria pe care tatăl ei o afișa în privința neobișnuitelor ei calități.

Își înțelegea tatăl atât de bine, încât a înspăimântat-o când, în vara lui 1837, a simțit o schimbare în energia și în spiritul lui. La început a fost ceva subtil – iritații pe chip, o oboseală bruscă ce-l copleșea după-amiezile. Apoi a început să tragă câte un pui de somn tot mai lung și să sufere episoade frecvente de gripă, în care îl durea întregul trup. Ocazional, Mary trăgea cu urechea la părinții care discutau în spatele ușilor închise despre afecțiunile lui și putea înțelege doar că era ceva foarte grav.

Afacerea din domeniul imobiliar pe care o pornise tatăl ei cu câțiva ani în urmă nu mergea foarte bine și fusese nevoit să renunțe la ea. Câteva luni mai târziu, izbutise să obțină o slujbă guvernamentală în Atlanta, care nu era plătită foarte bine. Pentru a-și gestiona bugetul redus, Mary și mama ei s-au mutat într-o casă spațioasă, aparținând unor rude, din orașul Milledgeville, din centrul Georgiei, nu departe de Atlanta.

În 1940, tatăl era prea slăbit ca să continue să lucreze. S-a mutat înapoi acasă și, în următoarele câteva luni, Mary a văzut cum iubitul ei tată devenea tot mai fragil și mai slab, măcinat de dureri atroce ale articulațiilor, până când, într-un final, a murit pe 1 februarie 1941 la vârsta de 45 de ani. După câteva luni, Mary a aflat că boala lui era cunoscută drept lupus eritematos – o afecțiune care face trupul să creeze anticorpi ce atacă și slăbesc propriile țesuturi sănătoase. (Astăzi este cunoscută drept lupus eritematos sistemic și este cea mai severă versiune a bolii.)

După moartea lui, Mary s-a simţit prea şocată ca să vorbească cu cineva despre pierderea suferită, dar a mărturisit într-un carneţel privat efectul pe care decesul tatălui îl avusese asupra ei: „Realitatea morţii s-a abătut asupra noastră, iar conştiinţa puterii Domnului ne-a distrus mulţumirea de sine, ca un glonţ în coastă. Un sentiment al dramaticului, al tragicului, al infinitului s-a coborât asupra noastră, încărcându-ne cu durere, dar, mai presus de durere, cu uimire“.

A simţit că o parte din ea a pierit odată cu tatăl ei, într-atât de strânse le erau vieţile. Dar dincolo de rana subită şi violentă pe care i-o provocase, a fost obligată să se întrebe ce însemnau toate acestea în marea schemă cosmică a lucrurilor. Profund devotată credinţei ei catolice, şi-a imaginat că totul s-a petrecut dintr-un motiv şi că făcea parte din planul misterios al lui Dumnezeu. Un eveniment atât de însemnat ca moartea timpurie a părintelui ei nu putea fi lipsit de semnificaţie.

În lunile următoare, Mary a trecut printr-o schimbare. A devenit neobişnuit de serioasă şi de dedicată activităţii şcolare, o chestiune faţă de care fusese destul de indiferentă în trecut. A început să scrie poveşti tot mai lungi şi mai ambiţioase. Învăţa într-un liceu local pentru fete şi şi-a impresionat profesorii cu talentul ei scriitoricesc şi cu profunzimea gândirii. Hotărâse că tatăl ei îi ghicise corect destinul – să devină scriitoare.

Din ce în ce mai încrezătoare în puterile ei creatoare, a decis că succesul depindea de părăsirea Georgiei. Viaţa alături de mamă în Milledgeville o făcuse să se simtă claustrofobă. S-a înscris la Universitatea din Iowa şi a fost acceptată cu o bursă integrală pentru anul şcolar ce începea în 1945. Mama ei a implorat-o să se răzgândească, gândindu-se că unicul ei copil era prea fragil să trăiască pe cont propriu, însă Mary luase o hotărâre. Înscrisă în celebrul Atelier al Scriitorilor de la universitate, a decis să-şi simplifice numele în Flannery O’Connor, anunţându-şi noua identitate.

Muncind cu disciplină şi determinare feroce, Flannery a început să se remarce prin nuvelele sale şi prin personajele din Sud pe care le descria şi pe care părea să le cunoască atât de bine, aducând la suprafaţă trăsături întunecate şi groteşti ale micii nobilimi a zonei. Agenţii şi editurile i-au bătut la uşă, iar cele mai prestigioase reviste i-au acceptat scrierile.

După Iowa, Flannery s-a mutat pe coasta de est, stabilindu-se într-o casă de ţară din Connecticut aflată în proprietatea prietenilor săi Sally şi Robert Fitzgerald,

care i-au închiriat o cameră. Acolo, fără lucruri care să-i distragă atenţia, a început să lucreze cu fervoare la primul ei roman. Viitorul părea plin de promisiuni şi totul mergea conform planului pe care şi-l făcuse după moartea tatălui ei.

Cu ocazia Crăciunului din 1949 s-a întors la Milledgeville pentru o vizită şi, simţindu-se destul de rău, doctorii au diagnosticat-o cu nefroptoză. Avea nevoie de operaţie şi de o perioadă de convalescenţă. Tot ce-şi dorea era să se întoarcă în Connecticut, să fie alături de prietenii ei şi să-şi finalizeze romanul, care devenise tot mai ambiţios.

În cele din urmă, în martie, a putut să se întoarcă, dar în cursul următoarelor câteva luni a avut accese bizare de durere în braţe. A consultat doctori din New York, iar aceştia au diagnosticat-o cu artrită reumatoidă. În luna decembrie a anului respectiv a trebuit să se întoarcă iarăşi în Georgia de Crăciun, iar în timpul călătoriei cu trenul către casă s-a simţit foarte rău. Când a coborât din vagon şi a fost întâmpinată de unchiul ei, de-abia mai putea să meargă. Simţea că devenise bătrână şi plăpândă.

Torturată de dureri articulare şi cu febră ridicată, a fost internată imediat în spital. I s-a spus că era un caz grav de artrită reumatoidă şi că era nevoie de luni pentru a fi adusă pe linia de plutire; era nevoită să rămână în Milledgeville o perioadă nedeterminată. Avea puţină încredere în doctori şi nu era deloc convinsă de diagnosticele lor, dar era prea slăbită ca să-i contrazică. Febra o făcea să se simtă pe moarte.

Pentru a o trata, doctorii i-au administrat doze masive de cortizon, un nou medicament miraculos, care i-a alinat enorm durerea şi inflamaţiile articulare. De asemenea, i-a cauzat izbucniri intense de energie care i-au tulburat mintea, prin care au început să-i gonească tot felul de gânduri ciudate. Ca efect secundar, i-a căzut părul şi i s-a umflat faţa. Ca parte din terapie, era nevoită să facă transfuzii frecvente de sânge. Viaţa ei căpătase dintr-odată o întorsătură sumbră.

I se părea o coincidenţă destul de bizară că, atunci când avea febră ridicată, trăia senzaţia că orbește şi că paralizează. Cu doar câteva luni înainte, când nu era încă bolnavă, hotărâse ca personajul principal din romanul ei să fie orb. Îşi prevăzuse soarta sau boala era deja instalată, făcând-o să aibă asemenea gânduri?

Simţindu-şi moartea aproape şi scriind într-un ritm rapid în spital, şi-a încheiat

romanul, pe care l-a numit Sfetnicul din sânge, inspirat de toate transfuziile la care fusese supusă. Romanul se concentrează asupra unui tânăr, Hazel Motes, decis să răspândească doctrina ateismului într-o nouă epocă ştiinţifică. Se gândeşte că are „un sfetnic în sânge“ şi că nu are nevoie de nici un fel de îndrumare spirituală. Romanul, publicat în 1952, urmăreşte decăderea eroului în crimă şi nebunie.

După luni de spitalizare şi de recuperare la domiciliu, Flannery s-a întors în Connecticut pentru a vizita familia Fitzgerald, sperând că în viitorul apropiat îşi va putea relua vechea viaţă în casa lor de la ţară. Într-o zi, călătorind cu automobilul pe drumuri de ţară împreună cu Sally, Flannery a menţionat artrita reumatoidă de care suferea, iar Sally a decis să-i spună, într-un final, adevărul pe care mama ei hiperprotectoare şi doctorii i-l ascunseseră. „N-ai artrită, ci lupus.“ Flannery a început să tremure. După câteva clipe de tăcere, a replicat: „Ei bine, asta nu-i o veste grozavă. Dar nu ştiu cum să-ţi mulţumesc că mi-ai spus. [...] M-am gândit că înnebunesc pentru că am crezut că am lupus. Mai bine să fiu bolnavă decât ţicnită“.

În ciuda reacţiei calme, vestea a înlemnit-o. A fost ca un al doilea glonţ, senzaţia iniţială revenind cu un impact dublu. Acum ştia cu siguranţă că moştenise boala de la tatăl ei. Din senin, a fost nevoită să se confrunte cu realitatea că probabil nu mai avea mult de trăit, având în vedere cât de iute se înrăutăţise starea tatălui ei. Acum era limpede că nu mai putea să-şi facă planuri sau speranţe că va mai locui în altă parte decât în Milledgeville. A scurtat călătoria din Connecticut şi s-a întors acasă, deprimată şi confuză.

Mama ei era acum administrator al fermei familiei, numită Andalusia, aflată chiar în afara Milledgeville. Flannery avea să-şi petreacă restul vieţii la fermă împreună cu mama, care o va îngriji. Doctorii păreau să considere că va putea să trăiască o viaţă lungă datorită acestui nou medicament miraculos, dar Flannery nu le-a împărtăşit încrederea, trăind pe pielea ei nenumărate efecte secundare şi întrebându-se câtă vreme trupul ei putea să le suporte.

Îşi iubea mama, dar erau foarte diferite. Aceasta era tipul de om vorbăreţ, obsedat de statut social şi de aparenţe. În primele săptămâni după ce se întorsese, Flannery a simţit panică. Fusese dintotdeauna încăpăţânată, asemenea tatălui ei. Îi plăcea să trăiască aşa cum i se năzărea, iar mama putea să fie destul de iritabilă şi de intruzivă. Pe lângă asta, Flannery îşi asocia puterile creative cu traiul în afara Georgiei, cunoscând lumea largă, printre semeni cu care putea să discute

despre chestiuni serioase. Simțea că acele orizonturi largi îi deschid mintea.

Andalusia îi lăsa impresia unei închisori şi era îngrijorată că mintea i se va îngusta în acele împrejurări. Dar pe măsură ce a început să-şi conştientizeze moartea, a reflectat profund la cursul vieţii ei. Ceea ce conta în mod evident mai mult pentru ea decât prietenii ori locul în care trăia sau chiar sănătatea însăşi era scrisul, exprimarea tuturor ideilor şi impresiilor pe care le acumulase în scurta ei existență. Avea foarte multe povești de pus pe hârtie şi încă un roman sau două. Poate, într-un mod bizar, această întoarcere silită acasă se dovedea până la urmă o binecuvântare, parte dintr-un alt plan care îi era destinat.

În încăperea ei din Andalusia, departe de lume, nu exista nimic care să-i fi putut distrage atenţia. I-a explicat clar mamei că orele de scris din cursul dimineţii erau sfinte pentru ea şi că nu va tolera nici un fel de întreruperi. Acum îşi putea concentra întreaga energie în muncă, aprofundându-şi personajele şi aducându-le la viață. Întoarsă în inima statului Georgia, ascultând îndeaproape oaspeți și muncitori de la fermă, avea să fie în stare să audă glasul personajelor ei, tiparele lor de vorbire răsunându-i în minte. Urma să se simtă şi mai profund legată de pământ, de Sudul care o obseda.

Umblând încolo şi încoace în acele prime luni petrecute din nou acasă, a început să simtă prezenţa tatălui ei – în fotografii, în obiectele care-i erau dragi, în carnetele lui pe care le descoperea. Spiritul său o bântuia. Îşi dorise ca ea să devină scriitoare; ştia acest lucru. Poate că dorise să aibă succes într-un domeniu în care el eşuase. Acum, boala fatală pe care o împărtăşeau îi lega şi mai strâns; simțea aceeaşi formă de suferință care îi chinuise trupul părintelui ei. Dar avea să scrie la nesfârşit, nepăsătoare la durere, îndeplinindu-şi cumva potențialul pe care tatăl ei îl întrezărise în ea în copilărie.

Gândind în acest fel, a înţeles că nu mai avea timp de irosit. Câți ani avea să mai trăiască şi să aibă energia şi conştiința necesare pentru a scrie? Faptul că era atât de concentrată asupra muncii ei o ajuta în acelaşi timp să se descotorosească de orice anxietate legată de boală. Când scria, uita cu desăvârşire de sine şi intra în pielea personajelor. Această pierdere a egoului era ca o experiență religioasă. Cum i-a scris unui prieten, dându-i vestea maladiei de care suferea: „Dacă mijesc un ochi, pot privi totul ca o binecuvântare“.

Existau şi alte binecuvântări pe care le putea lua în considerare: aflând din pripă despre boala ei, avea timp să se obişnuiască cu ideea că va muri tânără, ceea ce

făcea lovitura mai puțin puternică; savura fiecare minut, fiecare experiență, și profita la maximum de întâlnirile cu cei din afară. Nu se putea aștepta la multe lucruri de la viață, așa că tot ce avea trebuia să însemne ceva. Nu era nevoie să se plângă sau să-i fie milă de ea – la un moment dat, toată lumea trebuie să moară. I se părea mai ușor acum să nu mai ia în serios preocupările mărunte care păreau să-i necăjească pe ceilalți. Ba chiar putea să se examineze și să râdă de pretențiile ei de scriitoare, bătându-și joc de cât de ridicol arăta cu capul chel, mergând poticnindu-se, sprijinită în baston.

Reîncepând să-și scrie poveștile cu un sentiment înnoit de implicare, Flannery a perceput o altă schimbare lăuntrică: o conștientizare sporită și un dezgust față de mersul vieții și al culturii din America anilor 1950. A simțit că oamenii deveneau tot mai superficiali, obsedați de lucruri materiale și chinuiți de plictiseală, ca niște copii. Ajunseseră dezorientați, lipsiți de suflet, rupți de trecut și de religie, mișcându-se dezordonat, fără nici un scop superior în viață. Iar la baza acestor probleme se găsea neputința lor de a face față propriului caracter muritor și gravității acestui fapt.

Și-a exprimat o parte din aceste gânduri într-o poveste inspirată din boala ei, numită „The Enduring Chill“. Personajul principal este un tânăr care se întoarce acasă în Georgia, grav bolnav. Când se dă jos din tren, mama lui, venită să-l întâmpine, „plânse puțin; arăta înfricoșată. A fost mulțumit că putea să-i citească dintr-o privire moartea pe chip. Mama lui, la vârsta de 60 de ani, urma să facă cunoștință cu realitatea și a socotit că dacă experiența n-o omora, o va ajuta să se maturizeze“.

În opinia ei, oamenii își pierdeau umanitatea și erau capabili de tot soiul de acte de cruzime. Se părea că nu mai puneau prea mult preț unii pe ceilalți și se simțeau oarecum superiori oricărui străin. Dacă ar putea să înțeleagă ce înțelesese ea – că timpul ne este extrem de limitat, că toată lumea trebuie să sufere și să moară –, modul de trai li s-ar schimba, s-ar maturiza, iar răceala le-ar dispărea. Cititorii ei aveau nevoie de propriul „glonț în coastă“ pentru a-i smulge din starea lor de automulțumire. Avea să izbutească acest lucru zugrăvind în cea mai crudă manieră egoismul și brutalitatea latente în personajele ei, care păreau să aibă o înfățișare atât de agreabilă și de banală.

Singura problemă cu care Flannery a fost nevoită să se confrunte în noua ei viață a fost singurătatea apăsătoare care o înconjura. Avea nevoie de compania oamenilor care să îi aline durerea și depindea de indivizii pe care îi întâlnea

pentru a-i furniza material nelimitat pentru munca ei. După ce a devenit celebră prin publicarea romanului Sfetnicul din sânge şi a colecţiei de povestiri, se putea baza pe vizitele ocazionale la fermă ale altor scriitori şi ai admiratorilor muncii ei, şi trăia pentru clipele respective, depunând fiecare picătură de energie în observarea oaspeţilor, sondându-le profunzimile.

Pentru a umple golurile dintre aceste întrevederi sociale, a început o corespondenţă îndelungată cu un număr tot mai mare de amici şi de admiratori, răspunzându-le aproape tuturor celor care îi scriau. Mulţi erau destul de supăraţi. Un tânăr din Vestul Mijlociu avea gânduri suicidare şi era în pragul nebuniei. Altă tânără genială din Georgia, Betty Hester, se simţea ruşinată pentru că era lesbiană şi i s-a confesat lui Flannery, cele două corespondând cu regularitate. Flannery n-a judecat niciodată pe nimeni, simţindu-se ea însăşi destul de ciudată, neintegrată. A oferit sfaturi şi a dat dovadă de compasiune faţă de această distribuţie tot mai mare de oameni inadaptaţi, implorându-i mereu stăruitor să-şi dedice energia unor lucruri exterioare.

Scrisorile au reprezentat mediul de comunicare perfect pentru Flannery, căci i-au permis să rămână la o oarecare distanţă fizică de oameni; se temea de prea multă intimitate, deoarece ar fi însemnat să se ataşeze de cei de la care în scurtă vreme ar fi fost nevoită să-şi ia rămas-bun. În acest mod, şi-a construit treptat universul social perfect pentru scopurile ei.

Într-o zi de primăvară din 1953 a primit vizita unui tânăr înalt şi chipeş din Danemarca, în vârstă de 26 de ani, pe nume Erik Langkjaier. Era vânzător ambulant de cărţi şcolare pentru o editură importantă, acoperind cea mai mare parte a Sudului. Cunoscuse un profesor al unui colegiu local care se oferise să-i prezinte marea personalitate literară a statului, Flannery O’Connor. Din momentul în care i-a intrat pe uşă, Flannery a simţit că între ei exista un soi de legătură mistică. Erik i s-a părut foarte amuzant şi bine educat. Într-adevăr, era rar să cunoşti pe cineva atât de modern în această parte a Georgiei. Viaţa lui de vânzător ambulant a fascinat-o; i s-a părut nostim că purta cu el o „Biblie“, aşa cum numeau cei din domeniu catalogul cu foi volante care cuprindeau materiale promoţionale.

Ceva din viaţa lui fără obligaţii i-a atins o coardă sensibilă. Asemenea lui Flannery, tatăl lui Erik murise când era tânăr. I s-a destăinuit în privinţa propriului părinte şi în legătură cu boala pe care o moştenise. Erik i s-a părut atrăgător, aşa că a devenit atentă la înfăţişarea ei, făcând neîntrerupt glume pe

propria-i socoteală. I-a oferit un exemplar din Sfetnicul din sânge, dându-i un autograf: „Pentru Erik, al cărui sânge îşi are sfetnicul lui“.

Tânărul a început să-şi aranjeze călătoriile încât să poată trece îndeajuns de des prin Milledgeville pentru a-şi continua discuţiile însufleţite. Flannery aştepta cu nerăbdare fiecare vizită şi o chinuia golul pe care-l lăsa în urmă când pleca. În mai 1954, într-una dintre vizite, i-a spus că îşi ia un concediu de şase luni pentru a se întoarce în Danemarca, aşa că i-a sugerat să facă o drumeţie de rămas-bun cu automobilul prin regiune, activitatea lor preferată. Era pe înserate şi, în plină pustietate, a oprit maşina pe marginea drumului şi s-a aplecat pentru a o săruta, fata acceptând cu bucurie. A fost un sărut scurt, dar cu adevărat memorabil pentru ea.

I-a scris regulat şi, lipsindu-i evident, a continuat să facă trimiteri subtile la drumurile lor cu automobilul şi la cât de mult însemnau pentru ea. În ianuarie 1955 a început o povestire care, aparent, s-a revărsat din ea în câteva zile. (În mod normal, era o scriitoare atentă ale cărei texte treceau prin multe modificări.) A numit-o „Good Country People“. Unul dintre personaje era o tânără cinică cu un picior de lemn. Este curtată de un vânzător ambulant de Biblii. Din senin, fata a lăsat garda jos, permiţându-i să o seducă, intrând în propriul joc cu el. Când se pregătesc să facă dragoste într-un hambar, bărbatul o imploră să îşi scoată piciorul de lemn, ca semn al încrederii pe care i-o poartă. Pare un lucru mult prea intim şi o violare a tuturor mijloacelor ei de apărare, dar se lasă înduplecată. Bărbatul fuge apoi cu piciorul fără să se mai întoarcă vreodată.

În adâncurile minţii ei, era conştientă că Erik îşi prelungea cumva şederea în Europa. Povestea era propriul mod de a face faţă situaţiei, caricaturizându-se drept comis-voiajor şi fiica cinică şi infirmă care lăsase garda jos. Erik îi şterpelise piciorul de lemn. În aprilie, i-a simţit absenţa profund şi i-a scris: „Simt că dacă ai fi aici am putea discuta despre un milion de lucruri fără oprire“. Dar în ziua următoare a primit o misivă de la tânăr în care o anunţa despre logodna lui cu o daneză, spunându-i despre planurile lor de a se întoarce în State, unde avea să-şi reia vechea slujbă.

Intuise că un asemenea eveniment se va întâmpla, dar chiar şi aşa vestea a fost un şoc. I-a răspuns extrem de politicoasă, felicitându-l, şi au continuat să-şi scrie câţiva ani, fără să poată trece însă uşor peste această pierdere. Încercase să se protejeze de toate sentimentele profunde trezite de plecarea lui şi de despărţirea ulterioară, deoarece erau insuportabile pentru ea. Erau ca nişte mici mementouri

ale morţii care urma să o răpească în orice clipă, pe când ceilalţi aveau să continue să trăiască şi să se iubească. Iar acum, acele sentimente provocate de despărţire au cuprins-o.

Cunoştea ce înseamnă dragostea neîmpărtăşită, dar pentru ea era diferit – ştia că aceasta era ultima şansă şi că avea să-şi petreacă viaţa singură, ceea ce făcea ca totul să fie de două ori mai dureros. Se antrenase să privească moartea în faţă, aşa că de ce să dea înapoi din calea acestei ultime forme de suferinţă? A înţeles ce trebuia să facă – să prefacă această experienţă chinuitoare în alte poveşti şi în cel de-al doilea roman al ei, să o folosească drept mijloc de îmbogăţire a cunoştinţelor despre oameni şi vulnerabilităţile lor.

În următorii câţiva ani, medicamentele au început să o afecteze, cortizonul slăbindu-i şoldul şi osul maxilarului şi făcându-i braţele prea plăpânde ca să mai poată scrie la maşină. În scurtă vreme, avea nevoie de cârje ca să meargă. Lumina soarelui devenise inamicul ei, căci putea să reactiveze erupţiile lupusului, aşa că pentru a face plimbări trebuia să-şi acopere fiecare centimetru de piele, chiar şi în canicula înăbuşitoare a verii. Doctorii au încercat să întrerupă tratamentul cu cortizon ca să-i ofere trupului puţină alinare, dar acest lucru a stors-o de energie şi i-a îngreunat cu atât mai mult scrisul.

Cu toate constrângerile ultimilor ani, izbutise să publice două romane şi câteva colecţii de povestiri; era considerată unul dintre marii scriitori americani ai epocii ei, cu toate că era foarte tânără. Din senin însă, a început să se simtă istovită şi incoerentă. I-a scris unui prieten în primăvara lui 1962: „Scriu de 16 ani şi am senzaţia că mi-am epuizat posibilităţile iniţiale, iar acum am nevoie de acel tip de har care adânceşte percepţia“.

În 1963, cu o zi înainte de Crăciun, a leşinat brusc şi a fost dusă la spital. Doctorii au diagnosticat-o cu anemie şi au început o serie de transfuzii de sânge ca să o reînsufleţească. Era prea slăbită ca să mai poată să stea în scaun în faţa maşinii de scris. Apoi, după câteva luni, au descoperit o tumoare benignă pe care erau nevoiţi să o extirpe. Singura lor teamă era că trauma operaţiei avea să reactiveze lupusul şi episoadele intense de febră pe care le experimentase cu zece ani înainte.

În scrisorile către prieteni, a văzut partea bună în toate acestea. În chip ciudat, acum, când era mai slăbită ca niciodată, a găsit inspiraţia necesară pentru a scrie mai multe poveşti şi pentru a pregăti o nouă colecţie de texte ce urmau a fi

publicate în toamnă. În spital, le-a studiat pe asistentele medicale îndeaproape și a găsit material pentru câteva personaje noi. Când doctorii i-au interzis să mai muncească, a născocit povestiri și le-a memorat. Și-a ascuns carnetele sub pernă. Trebuia să scrie în continuare.

Operația a fost un succes, dar spre mijlocul lui martie era limpede că lupusul revenea în forță. A comparat boala cu un lup (lupus este denumirea latinească pentru acest animal) care urlă în interiorul ei, sfâșiind totul. Internarea în spital a fost prelungită și, în pofida tuturor acestor lucruri, a izbutit când și când să găsească două ore zilnice de lucru, ascunzându-și opera de asistente și de doctori. Se grăbea să scrie aceste ultime povestiri înainte ca totul să se sfârșească.

În cele din urmă, pe 21 iunie, i s-a permis să se întoarcă acasă, dar în sinea ei a simțit că se apropie sfârșitul, amintirea ultimelor zile ale tatălui ei fiindu-i nespus de vie în suflet. Suferindă sau nu, trebuia să muncească, să termine scrierile și revizuirile pe care le începuse. Dacă nu putea să lucreze decât o singură oră pe zi, așa avea să fie. Era nevoită să stoarcă până și ultima picătură de conștientizare care-i mai rămăsese și să o folosească. Își împlinise destinul de scriitoare și dusese o viață de o bogăție incomparabilă. Nu mai avea nici un motiv de regret și nimic pentru care să se plângă, cu excepția povestirilor neterminate.

Pe 31 iulie, privind ploaia de vară bătându-i în geam, și-a pierdut dintr-odată cunoștința și a fost dusă de urgență la spital. A murit la primele ore ale zilei de 3 august, la vârsta de 39 de ani. Potrivit ultimelor ei dorințe, Flannery a fost înmormântată alături de tatăl ei.

Interpretare. În anii de după declanșarea bolii, Flannery O’Connor a observat un fenomen ieșit din comun: în interacțiunile cu prieteni, cu oaspeți și cu corespondenți, descoperea adesea că juca rolul unui sfetnic, îndrumându-i pe oameni cum să trăiască, cum să-și consume energia, cum să rămână calmi în mijlocul dificultăților și cum să aibă un scop în viață. În tot acest timp, ea era cea care se găsea în pragul morții și care se lupta cu limitări fizice severe.

A simțit că tot mai mulți oameni din această lume își pierduseră calea. Nu se mai

puteau dedica din toată inima muncii sau relațiilor lor. Își găseau neîncetat de lucru, căutând noi plăceri și distracții, dar simțindu-se goi pe dinăuntru. Aveau tendința de a se prăbuși în fața dificultăților sau a singurătății, apelând la ea ca la o persoană puternică în stare să le spună adevărul despre ei înșiși și să îi îndrume într-o direcție.

În opinia ei, diferența dintre ea și acești oameni era simplă: petrecuse ani la rând privind moartea în față fără să clipească. Nu se complăcea în iluzia speranțelor vagi pentru viitor, nu și-a pus încrederea în medicină și nici nu și-a înecat amarul în alcool sau în dependența de vreo substanță. Își acceptase condamnarea timpurie la moarte, folosind-o în propriul interes.

Pentru Flannery, apropierea morții a fost un apel la acțiune, la aprofundarea credinței religioase și la trezirea acelei senzații de uimire în fața tuturor misterelor și a incertitudinilor vieții. S-a folosit de vecinătatea morții pentru a învăța ce contează cu adevărat și pentru a reuși să se ferească de certurile mărunte care le dădeau bătăi de cap celorlalți oameni. A folosit-o pentru a se ancora în prezent, pentru a aprecia fiecare clipă și fiecare întâlnire.

Știind că boala ei are un sens, nu a simțit nevoia să se compătimească. Și înfruntând și ocupându-se de boală de la început, a putut să se întărească, să gestioneze durerea care-i măcina trupul și să continue să scrie. După o altă lovitură, despărțirea de Erik, și-a recăpătat echilibrul după câteva luni, fără să se înrăiască sau să se izoleze și mai mult.

Asta însemna că se simțea complet în largul ei cu realitatea morții. Spre deosebire de ea, mulți alții, inclusiv cei pe care-i cunoștea, sufereau de deficit de realitate, evitând gândul propriei morți și celelalte aspecte neplăcute ale vieții.

Faptul că s-a concentrat profund asupra caracterului ei muritor a avut încă un avantaj important – i-a aprofundat empatia și sentimentul de conexiune cu oamenii. A avut o relație specială cu moartea în general: nu reprezenta o soartă doar a ei, ci mai degrabă o asocia intim cu tatăl său. Suferințele și morțile lor erau întrețesute. Și-a considerat apropierea de moarte o chemare de a duce acest lucru mai departe, de a observa că suntem toți legați prin caracterul nostru muritor și că moartea ne face egali. Este un destin pe care-l împărtășim cu toții și, din acest motiv, trebuie să ne unească și să ne spulbere orice sentiment că am fi superiori sau separați de ceilalți.

Empatia sporită şi sentimentul de comuniune, dovedit de dorinţa ei intensă de a comunica cu tot soiul de oameni, au făcut-o să scape într-un final de una dintre cele mai mari limitări ale ei: sentimentele rasiste faţă de africano-americani pe care le preluase de la mama sa şi de la mulţi alţi oameni din Sud. A observat acest lucru şi s-a străduit să lupte împotriva lui, în special în operele ei. La începutul anilor 1960 a ajuns să îmbrăţişeze mişcarea pentru drepturi civile condusă de Martin Luther King jr., iar în povestirile ulterioare a început să exprime o viziune a tuturor raselor din America reunindu-se într-o zi ca egale, trecând peste petele întunecate ale trecutului naţiunii.

De-a lungul a mai bine de 13 ani, Flannery O'Connor a privit stăruitor pistolul îndreptat spre ea, refuzând să plece privirea. Fără îndoială, credinţa religioasă a ajutat-o să-şi menţină spiritul, dar, aşa cum ştia şi Flannery însăşi, mulţi oameni religioşi sunt plini de amăgiri şi se eschivează când vine vorba despre propria moarte, fiind la fel de capabili să se complacă şi să fie meschini. A fost alegerea ei să-şi folosească boala incurabilă ca mijloc de a trăi cea mai intensă şi mai satisfăcătoare viaţă cu putinţă.

Concluzie: tindem să citim poveşti precum cea a lui Flannery O'Connor cu o anumită detaşare. N-avem cum să nu ne simţim uşuraţi că ne găsim într-o situaţie mult mai plăcută. Dar în acest fel comitem o greşeală gravă. Soarta ei este soarta noastră – toţi ne aflăm pe drumul către moarte, ne confruntăm cu aceleaşi incertitudini. De fapt, fiind foarte conştientă de mortalitatea ei, a fost în avantaj – a fost constrânsă să înfrunte moartea şi să profite de pe urma conştientizării sale.

Noi, în schimb, suntem capabili să ne învârtim în jurul gândului, să ne închipuim orizonturi nesfârşite ale timpului pe care îl avem în faţă şi să ne facem de lucru prin viaţă. Şi apoi, când realitatea ne izbeşte, când primim poate la rândul nostru o lovitură sub forma unei crize neaşteptate în carieră, a unei despărţiri dureroase de un partener, a morţii cuiva apropiat sau chiar a unei boli incurabile de care suferim – de obicei, nu suntem pregătiţi să-i facem faţă.

Faptul că evităm gândul morţii a creat şi un tipar al evitării altor realităţi neplăcute şi dificultăţi. Devenim cu uşurinţă isterici şi ne pierdem echilibrul, învinovăţindu-i pe alţii pentru soarta noastră, ne simţim furioşi şi ne plângem de milă sau alegem distracţii şi modalităţi rapide de a ne alina suferinţa. Acest lucru devine un obicei de care nu putem scăpa şi tindem să simţim anxietate generalizată şi un vid din cauza acestei eschive.

Înainte să ajungă un tipar pentru întreaga viață, trebuie să ne trezim din această stare de visare într-o manieră reală și durabilă. Trebuie să ajungem să reflectăm asupra caracterului nostru muritor fără să tresărim și fără să ne păcălim cu vreo meditație fugară și abstractă despre moarte. E necesar să ne concentrăm intens asupra incertitudinii pe care o reprezintă moartea, care poate veni mâine. Trebuie să încetăm să mai amânăm conștientizarea acestui fapt. E nevoie să nu ne mai simțim superiori și speciali, să ne dăm seama că moartea este soarta împărtășită de noi toți și este ceva ce ar trebui să ne unească profund empatic. Facem cu toții parte din frăția morții.

În acest fel, stabilim un traseu cu totul diferit pentru viețile noastre. Transformând moartea într-o prezență familiară, înțelegem cât de scurtă este viața și ce ar trebui să conteze cu adevărat pentru noi. Simțim nevoia de a acționa și ne dedicăm mai profund muncii și relației noastre. Când ne confruntăm cu o criză, o despărțire, o boală, nu ne mai simțim la fel de îngroziți și de copleșiți. Nu mai simțim nevoia să ne eschivăm. Putem accepta că viața presupune durere și suferință și folosim astfel de momente pentru a deveni mai puternici și pentru a învăța. Și, așa cum s-a întâmplat cu Flannery, conștientizarea caracterului nostru muritor ne scapă de iluzii stupide și intensifică fiecare aspect al experiențelor noastre.

Când arunc o privire în urmă și-mi trece prin minte toată vremea pe care am risipit-o în greșeală și trândăvie, neavând cunoașterea necesară vieții, când mă gândesc cât de des am păcătuit cu mintea și cu sufletul, inima îmi sângerează. Viața-i un dar, viața-i bucurie, fiecare clipă ar fi putut fi fericire veșnică! Dacă tinerii ar ști... Acum, viața mi se va schimba; acum, voi renaște. Dragă frate, jur că n-o să-mi pierd speranța. Sufletul îmi va rămâne pur, iar inima deschisă. Voi renaște în ceva mai bun.

– Fiodor Dostoievski

Secretele naturii umane

Dacă am putea face un pas în spate și ne-am examina cumva firul gândurilor zilnice, ne-am da seama că tindem să ne-nvârtim în jurul aceloraşi anxietăţi, fantezii și resentimente, ca o buclă continuă. Chiar și când facem o plimbare sau purtăm o conversaţie cu cineva, rămânem în general conectaţi la acest monolog interior, ascultând sau fiind atenţi doar pe jumătate la ce vedem sau auzim.

Ocazional totuși, anumite evenimente pot declanșa un alt fel de gândire și de percepție. Să spunem că mergem într-o călătorie într-o țară străină pe care n-am vizitat-o niciodată până atunci, în afara zonei noastre obișnuite de confort. Dintr-odată, simțurile ni se trezesc la viață și tot ce vedem sau auzim pare puțin mai însuflețit. Pentru a evita problemele sau situațiile primejdioase în acest loc nefamiliar, trebuie să fim atenți.

Într-o manieră asemănătoare, dacă suntem pe cale să plecăm la drum și trebuie să ne luăm rămas-bun de la oamenii pe care îi iubim, pe care este posibil să nu-i mai vedem o vreme, se poate să-i privim brusc într-o lumină diferită. În mod normal, considerăm existența acestor persoane garantată, dar acum le urmărim cu adevărat chipurile și ascultăm ce au de spus. Senzația despărțirii inevitabile ne face mai emoționali și mai atenți.

O versiune mai intensă a acestei situații se va petrece dacă o persoană iubită – un părinte, un partener, un frate – moare. Această persoană a jucat un rol important în viețile noastre; e o parte din noi pe care am pierdut-o întru câtva. Pe măsură ce ne luptăm cu asta, umbra propriei morți se întinde asupra noastră într-o clipă. Devenim conștienți de permanența pierderii respective și regretăm că nu am apreciat-o mai mult. Poate că simțim chiar și furie față de faptul că viața merge pur și simplu mai departe pentru alți oameni, că nu sunt conștienți de realitatea morții care ne-a izbit din senin.

Vreme de câteva zile sau poate săptămâni după această pierdere, tindem să experimentăm viața diferit. Emoțiile noastre sunt primare și mai sensibile. Stimuli specifici ne vor readuce în minte asocieri cu persoana care a murit. Intensitatea emoțiilor va păli, dar de fiecare dată când ne reamintim de omul pe

care l-am pierdut, o mică porţiune din aceasta va reveni.

Dacă vedem moartea ca trecere a unui prag care, în general, ne îngrozeşte, experienţele enumerate mai sus sunt sugestii ale propriei dispariţii. Despărţirea de oameni pe care îi cunoaştem, călătoria printr-un ţinut necunoscut, trecerea într-o fază nouă a vieţii, toate aceste lucruri presupun schimbări ce ne fac să privim în trecut ca şi cum o parte din noi ar fi murit. În astfel de momente şi în cazul formelor mai intense de suferinţă cauzate de morţi reale, observăm o intensificare a simţurilor şi o aprofundare a emoţiilor noastre. Avem gânduri diferite. Suntem mai atenţi. Putem spune că experienţa noastră de viaţă este diferită calitativ, încărcată emoţional, ca şi cum am deveni altcineva pentru un timp. Firește, această transformare a gândirii, sensibilităţii şi percepţiei va fi mai puternică dacă noi înşine suntem cei care au fost la un pas de moarte. Nimic nu mai pare la fel după o asemenea experienţă.

Să numim acest lucru efectul paradoxal al morţii – acele clipe şi şocuri care au efectul paradoxal de a ne face să ne simţim mai alerţi, mai însufleţiţi. Putem explica efectul paradoxal în următorul mod.

Nouă, oamenilor, moartea nu ne trezeşte doar teamă, ci şi stânjeneală. Suntem singurul animal cu adevărat conştient de moartea iminentă. În general, ne datorăm puterea ca specie abilităţii de a gândi şi de a reflecta. În acest caz însă, gândirea nu ne aduce altceva decât nefericire. Ne gândim doar la durerea fizică presupusă de moarte, despărţirea de cei dragi şi incertitudinea momentului în care s-ar putea petrece acest lucru. Facem tot ce ne stă în putinţă pentru a evita acest gând, pentru a ne distrage atenţia de la realitate, dar conştiinţa morţii zace în străfundurile minţii şi nu putem scăpa niciodată în totalitate de ea.

Simţind impulsul subconştient de a reduce forţa loviturii conştiinţei, strămoşii noştri au creat un univers al spiritelor, zeilor şi conceptul vieţii de apoi. Această credinţă într-o viaţă de după moarte a ajutat la calmarea fricii de moarte, conferindu-i chiar anumite aspecte atrăgătoare. Nu a putut elimina anxietatea despărţirii de cei dragi şi nici nu a avut cum să slăbească durerea fizică implicată, dar a oferit o compensaţie psihologică profundă pentru temerile de care, aparent, nu putem scăpa. Acest efect a fost întărit de toate ritualurile minuţioase şi plăcute care înconjoară trecerea către moarte.

Astăzi, puterea raţiunii şi cunoştinţele tot mai ample din domeniul ştiinţei n-au făcut altceva decât să ne sporească stânjeneala. Mulţi dintre noi nu mai putem

crede în conceptul vieții de apoi, dar nu ne rămâne nimic cu care să compensăm acest lucru, doar realitatea dezolantă cu care ne confruntăm. Am putea încerca să părem curajoși, să pretindem că putem accepta această realitate ca adulți, dar nu ne putem șterge cu atâta ușurință fricile elementare. Această transformare în conștientizarea noastră s-a produs în câteva sute de ani, nu putem preschimba dintr-odată una dintre cele mai profunde părți ale naturii noastre, frica de moarte. Astfel, în loc să creăm sisteme de credințe precum viața de apoi, recurgem la negare, reprimând conștientizarea morții cât de mult ne stă în putință. Facem acest lucru în diferite moduri.

În trecut, moartea era o prezență zilnică și viscerală, o chestiune greu de evitat. La o anumită vârstă, majoritatea oamenilor trecuseră prin experiența morții altora. Astăzi, în multe zone ale lumii, am transformat în mare măsură moartea în ceva invizibil, ceva ce se petrece doar în spitale. Putem trece prin mare parte din viață fără să fim de față la moartea cuiva. Acest lucru conferă un aspect oarecum ireal unui lucru ce este o parte atât de profundă a vieții noastre. Irealitatea este intensificată de tipul de umor pe care-l consumăm, în care moartea este făcută să pară caricaturală, privim zeci de oameni suferind morți violente fără să trăim nici o emoție cu excepția entuziasmului față de imaginile de pe ecran. Acest lucru dezvăluie cât de profundă este nevoia de a reprima această conștientizare și de a ne desensibiliza în fața fricii.

Mai mult, în ultima vreme am ajuns să venerăm tinerețea, să creăm un cult virtual în jurul ei. Obiectele vechi, filmele din trecut ne reamintesc subconștient cât de scurtă este viața și ce soartă ne așteaptă. Găsim moduri de a le evita, de a ne înconjura de ce este nou, proaspăt, la modă. Unii au ajuns chiar să ia în calcul ideea că prin tehnologie putem depăși însăși moartea, nivelul suprem al negării umane. În general, tehnologia ne conferă sentimentul că avem puteri atât de apropiate de cele ale divinității, încât putem prelungi viața, ignorând realitatea destul de multă vreme. În acest sens, nu suntem mai puternici decât cei mai primitivi strămoși ai noștri. Am descoperit, pur și simplu, metode noi de a ne amăgi.

În consecință, cu greu mai găsim pe cineva dispus să discute despre acest subiect ca despre o realitate personală cu care ne confruntăm cu toții și despre felul în care am putea să o gestionăm într-o manieră mai sănătoasă. Subiectul este pur și simplu tabu. Și, printr-o lege a naturii umane, când continuăm în negare, efectul paradoxal ne duce în direcția negativă, limitându-ne viața și făcând-o să se asemene morții.

Devenim conştienţi de caracterul nostru muritor destul de devreme, în copilărie, iar acest lucru ne-a transmis o anxietate pe care nu ne-o putem aminti, dar care a fost reală şi viscerală. O astfel de anxietate nu poate fi îndepărtată doar prin faptul că ne dorim acest lucru şi nici nu poate fi negată. Zace în noi ca adulţi într-o formă latentă, dar puternică. Când alegem să reprimăm gândul morţii, anxietatea devine mai puternică, deoarece nu îi înfruntăm sursa. Cel mai mărunt incident sau cea mai mică nesiguranţă în privinţa viitorului va avea tendinţa de a stimula această anxietate, făcând-o să devină cronică. Pentru a lupta cu acest lucru, vom avea tendinţa să ne îngustăm raza de acţiune a gândurilor şi a activităţilor; dacă nu ne părăsim zona de confort prin ce gândim şi ce facem, viaţa noastră va deveni destul de previzibilă şi ne vom simţi mai puţin vulnerabili în faţa anxietăţii. Anumite dependenţe de alimente, de substanţe stimulante sau de forme de divertisment vor avea un efect similar de amorţire.

Dacă mergem îndeajuns de departe, devenim tot mai egocentrici şi mai puţin dependenţi de oameni, care ne vor stârni adesea anxietăţile cu comportamentul lor impredictibil.

Putem descrie contrastul dintre viaţă şi moarte în următoarea manieră: moartea este neclintirea absolută, fără mişcare sau transformare, cu excepţia descompunerii. În moarte, suntem despărţiţi de ceilalţi, fiind complet singuri. Viaţa, în schimb, este mişcare, legătură cu alte fiinţe vii şi diversitate a formelor de viaţă. Negând şi reprimându-ne gândul morţii, ne alimentăm anxietăţile şi devenim morţi pe dinăuntru – separaţi de ceilalţi oameni, cu o gândire comună şi repetitivă, cu puţine schimbări de ansamblu şi mişcare. În schimb, familiaritatea şi apropierea de moarte, abilitatea de a confrunta gândul dispariţiei noastre au efectul paradoxal de a ne face să ne simţim mai vii, aşa cum o ilustrează povestea lui Flannery O’Connor.

Conectându-ne la certitudinea morţii, ne conectăm mai profund la realitate şi la deplinătatea vieţii. Separând moartea de viaţă şi reprimând conştientizarea ei, facem opusul acestui lucru.

În lumea modernă avem nevoie de o modalitate de a crea pentru noi înşine efectul paradoxal pozitiv. În cele ce urmează încercăm să vă ajutăm să realizaţi acest lucru, propunând o filosofie practică pentru transformarea conştientizării caracterului nostru muritor în ceva productiv, care ne îmbunătăţeşte viaţa.

O filosofie a vieții prin moarte

Problema noastră, a oamenilor, este că suntem conştienţi de caracterul nostru muritor, dar ne este teamă să aprofundăm această conştientizare. Este ca şi cum ne-am afla pe ţărmul unui ocean nesfârşit şi ne-am interzice să-l explorăm, ba chiar i-am întoarce spatele. Scopul conştientizării este să o aprofundăm întotdeauna cât mai mult. Aceasta este sursa puterii noastre ca specie, ce suntem destinaţi să facem. Filosofia pe care o adoptăm depinde de abilitatea noastră de a ne îndrepta în direcţie opusă celei pe care o simţim în mod normal în privinţa morţii – să o examinăm mai îndeaproape şi mai profund, să părăsim ţărmul şi să explorăm o modalitate diferită de abordare a vieții și a morții, mergând cât mai departe.

Următoarele sunt cinci strategii importante, cu exerciţii corespunzătoare, pentru a ne ajuta să izbutim acest lucru. Cel mai bine ar fi să le punem pe toate cinci în practică, încât filosofia să se strecoare în conştiinţa noastră zilnică şi să ne transforme experienţa din interior.

Faceţi conştientizarea viscerală. De teamă, transformăm moartea într-o abstracţiune, un gând pe care îl luăm în calcul ocazional sau îl reprimăm. Dar viaţa nu-i un gând; este o realitate în carne şi oase, o chestiune pe care o percepem lăuntric. Nu există viaţă fără moarte. Caracterul nostru muritor este o realitate la fel de palpabilă ca viaţa. Din clipa în care ne naştem, este prezentă în trupurile noastre, căci celulele ne mor şi îmbătrânim. Trebuie să trăim acest lucru ca atare. Nu trebuie să-l considerăm morbid sau înspăimântător. Depăşirea acestei piedici de a considera moartea o abstracţiune are un efect eliberator enorm, ne conectăm fizic la lumea din jurul nostru, iar simţurile noastre sunt intensificate.

În decembrie 1849, scriitorul în vârstă de 27 de ani Fiodor Dostoievski, întemniţat pentru o aşa-zisă conspiraţie împotriva ţarului rus, s-a trezit din senin transportat împreună cu camarazii lui deţinuţi într-o piaţă din Sankt-Petersburg, unde li s-a spus că vor fi executaţi pentru infracţiunile lor. Condamnarea la moarte era complet neașteptată. Dostoievski avea doar câteva minute să se pregătească înainte să apară în fața plutonului de execuție. În acel timp scurt, l-au cuprins emoții pe care nu le simțise niciodată până atunci. A observat razele de lumină care mângâiau cupola catedralei și a înțeles că întreaga viață era la fel

de trecătoare ca acele raze. Totul i se părea mai însufleţit. A remarcat expresiile de pe chipul celorlalţi prizonieri, văzând groaza din spatele aparenţei lor curajoase. Era ca şi cum gândurile şi sentimentele lor deveniseră străvezii.

În ultimul moment, un reprezentant al ţarului a intrat călare în piaţă, anunţând că sentinţele lor fuseseră comutate la câţiva ani de muncă silnică în Siberia. Complet copleşit după ce fusese la un pas de moarte, Dostoievski a simţit că renaşte. Iar experienţa a rămas în el pentru tot restul vieţii, inspirându-i noi profunzimi ale empatiei şi intensificându-i capacitatea de observare. Aceasta a fost şi experienţa altor oameni care au fost expuşi morţii într-o manieră profundă şi personală.

Motivul acestui efect poate fi explicat astfel: în mod normal, trecem prin viaţă într-o stare extrem de distrată, asemănătoare unui vis, având privirea îndreptată înspre interior. O mare parte din activitatea noastră mentală se concentrează asupra fanteziilor şi resentimentelor care sunt cu desăvârşire lăuntrice şi au foarte puţină legătură cu realitatea. Proximitatea morţii ne face brusc atenţi, întregul trup reacţionând în faţa ameninţării. Simţim explozia de adrenalină, sângele fiind pompat cu mai multă putere către creier şi prin sistemul nervos. Mintea se concentrează la un nivel mult superior şi observăm detalii noi, vedem chipurile oamenilor într-o altă lumină şi percepem efemeritatea tuturor lucrurilor din jur, adâncindu-ne reacţiile emoţionale. Acest efect poate stărui ani de-a rândul, poate decenii întregi.

Nu putem reproduce experienţa respectivă fără să ne riscăm viaţa, dar putem beneficia de o parte din efect în doze mai reduse. Trebuie să începem meditând asupra morţii noastre şi străduindu-ne să o percepem ca un lucru real şi fizic. Pentru samuraii japonezi, centrul celor mai sensibili nervi şi al conexiunii noastre cu viaţa se găsea în abdomen, în viscere; acolo era deopotrivă centrul legăturii cu moartea, iar ei meditau asupra acestei senzaţii cât mai profund posibil, căpătând o conştientizare fizică a morţii. Pe lângă abdomen însă, putem simţi ceva asemănător în oase când suntem istoviţi. Putem percepe adesea această senzaţie în acele clipe de dinainte să aţipim – pentru câteva secunde, avem impresia că trecem dintr-o stare de conştiinţă în alta, iar alunecarea se resimte într-un fel asemănător morţii. În acest lucru nu există nimic de care să ne fie teamă; de fapt, îndreptându-ne în direcţia respectivă, facem progrese uriaşe în diminuarea anxietăţii noastre cronice.

Putem să ne folosim şi imaginaţia, vizualizând ziua în care va sosi moartea, locul

în care ne-am afla, felul în care se va întâmpla. Trebuie să facem acest lucru cu cât mai multă însufleţire. Se poate întâmpla mâine. De asemenea, putem încerca să privim lumea ca şi cum am experimenta lucrurile pentru ultima oară – oamenii din jur, priveliştile şi sunetele cotidiene, zumzăitul traficului, cântecele păsărilor, panorama pe care o zărim de la fereastră. Să ne imaginăm că aceste lucruri continuă în lipsa noastră şi apoi să ne simţim readuşi dintr-odată la viaţă – aceleaşi detalii vor apărea într-o nouă lumină, fără să considerăm că sunt garantate sau să le percepem pe jumătate. Să lăsăm efemeritatea tuturor formelor de viaţă să ne pătrundă. Stabilitatea şi trăinicia lucrurilor pe care le vedem sunt simple iluzii.

Nu trebuie să ne temem de puseurile de tristeţe care apar în urma acestei percepţii. Încordarea emoţiilor noastre, încolăcite de obicei atât de strâns în jurul propriilor nevoi şi preocupări, se relaxează acum în faţa lumii şi a amărăciunii vieţii şi ar trebui să întâmpinăm cu bucurie acest lucru. Cum nota scriitorul japonez din secolul al XIV-lea Kenkō: „Dacă omul nu s-ar topi nicicând asemenea picăturilor de rouă de la Adashino, dacă nu s-ar risipi niciodată ca fumul de pe Toribeyama, ci ar stărui pentru totdeauna pe pământ, cum şi-ar pierde lucrurile puterea de a ne emoţiona! Cel mai preţios lucru al vieţii este nesiguranţa ei“.

Conştientizaţi cât de scurtă este viaţa. Când ne deconectăm fără să ne dăm seama de conştiinţa morţii, plăsmuim o relaţie destul de imprecisă şi de distantă cu timpul. Ajungem să ne imaginăm că avem întotdeauna mai mult timp decât avem în realitate. Minţile noastre plutesc către viitor, acolo unde toate speranţele şi dorinţele ne vor fi împlinite. Dacă avem un plan sau un obiectiv, ne este greu să ne dedicăm acestuia cu foarte multă energie. O să ne ocupăm mâine de asta, ne spunem. Poate că suntem tentaţi în prezent să lucrăm la alt obiectiv sau plan – toate par atât de îmbietoare şi de diferite, deci cum ne-am putea dedica în totalitate unuia? Experimentăm o anxietate generalizată, căci simţim nevoia de a duce lucrurile la bun sfârşit, însă le amânăm mereu şi ne risipim forţele.

Apoi, dacă ni se impune un termen-limită într-un anumit proiect, acea relaţie iluzorie cu timpul este spulberată şi dintr-un motiv misterios găsim concentrarea necesară pentru a termina în câteva zile ce ne-ar fi luat săptămâni sau luni. Schimbarea pe care ne-o impune termenul-limită are o componentă fizică: adrenalina creşte, încărcându-ne cu energie şi făcându-ne să ne concentrăm şi să fim mai creativi. Este plăcut să simţim totalul angajament al minţii şi trupului

față de un singur scop, o chestiune pe care o experimentăm rareori în lumea de azi, în starea noastră neatentă.

Trebuie să ne gândim la caracterul nostru muritor ca la un fel de termen-limită continuu, având un efect asemănător celor descrise mai sus asupra tuturor acțiunilor noastre. Trebuie să încetăm să ne păcălim singuri: putem muri mâine și, chiar dacă am trăi încă 80 de ani, nu suntem decât o picătură în oceanul imensității timpului care trece mereu mai repede decât ne imaginăm. Trebuie să ne trezim la această realitate și să o transformăm într-o meditație continuă.

Această meditație i-ar putea face pe unii să-și zică: „De ce să-mi bat capul să mai încerc ceva? Ce sens are să fac atâtea eforturi, dacă până la urmă murim? Mai bine să trăiesc pentru plăcerile clipei“. Aceasta nu este o evaluare realistă, ci pur și simplu o altă formă de eschivare. A ne dedica plăcerilor și distracțiilor înseamnă a evita să conștientizăm ce preț plătim pentru ele și a ne imagina că putem păcăli moartea dacă nu ne gândim la ea. Dacă ne lăsăm pradă plăcerilor, trebuie să căutăm întotdeauna alte distracții pentru a ține plictiseala departe, lucru obositor. De asemenea, trebuie să considerăm că nevoile și dorințele noastre sunt mai importante decât orice altceva. În timp, începem să percepem acest lucru ca lipsit de suflet, iar egoul nostru devine deosebit de caustic dacă nu se întâmplă ce ne dorim.

Pe măsură ce trec anii, ajungem tot mai duri și mai plini de amărăciune, obsedați de sentimentul că n-am realizat nimic și că ne-am irosit potențialul. Precum observa William Hazlitt: „Dezgustul nostru față de moarte crește proporțional cu înțelegerea faptului că am trăit în zadar“.

Să lăsăm conștientizarea scurtimii vieții să ne clarifice acțiunile zilnice. Avem obiective de atins, proiecte de îndeplinit, relații de îmbunătățit. Acesta ar putea fi ultimul nostru asemenea proiect, ultima bătălie dusă pe Pământ, dată fiind incertitudinea vieții, și trebuie să ne dedicăm în totalitate lucrurilor de care ne ocupăm. Prin această conștientizare permanentă putem înțelege ce anume contează cu adevărat și că, de fapt, certurile meschine și scopurile secundare sunt niște diversiuni iritante. Dorim acel sentiment de împlinire pe care îl simțim când ne atingem obiectivele. Vrem să ne pierdem egoul în acea senzație de curgere în care mințile ne sunt contopite cu ce facem. Când lăsăm munca la o parte, plăcerile și distracțiile pe care le căutăm au cu atât mai mult sens și intensitate dacă le cunoaștem efemeritatea.

Înțelegeți caracterul muritor al tuturor. În 1665, ciuma a făcut ravagii în Londra, ucigând aproape 100 000 de locuitori. Scriitorul Daniel Defoe avea doar cinci ani la momentul respectiv, dar a fost martor al nenorocirii, rămânând marcat. 60 de ani mai târziu, a decis să recreeze evenimentele din Londra acelui an prin ochii unui povestitor mai bătrân, folosindu-se de amintirile sale și de jurnalul unchiului său și prin cercetare. A scris volumul Jurnal din Anul Ciumei.

În timp ce ciuma se dezlănțuia, povestitorul din această carte observă un fenomen ieșit din comun: oamenii tind să fie mai empatici față de conlocuitorii lor londonezi; diferențele normale dintre ei, în special cele legate de subiecte religioase, dispărând. „Aici putem observa“, scrie el, „[...] că o privire îndeaproape asupra morții va aduce numaidecât pacea între oamenii de bună credință, căci certurile dintre noi sunt întreținute și vrajba-i nesfârșită pentru că, în mare măsură, situația în care ne găsim în viață-i simplă, iar aste lucruri rămân departe de noi. [...] Încă un an al ciumei ar împăca toate aceste deosebiri, iar o conversație îndeaproape cu moartea sau cu bolile ce aduc moartea ne-ar da deoparte amărăciunea din purtare, ar șterge dușmăniile dintre noi și ne-ar sili să ne privim cu alt fel de ochi“.

Există o mulțime de exemple opuse – oameni omorând mii de semeni, adesea în război, o privelițte a unor asemenea morți în masă nestârnind nici cea mai mică urmă de compasiune. În aceste cazuri însă, ucigașii se simt separați de cei pe care îi omoară, pe care îi consideră suboameni, aflați sub puterea lor. În cazul ciumei, nimeni nu este cruțat, indiferent de avere sau de statut social. Toată lumea este supusă aceluiași risc. Simțindu-se personal vulnerabili și observând vulnerabilitatea celorlalți, senzația de deosebire și privilegiile pe care oamenii le au dispar, apărând o neobișnuită compasiune generalizată. Dacă am putea să ne imaginăm că fragilitatea și caracterul muritor al celorlalți nu sunt separate de ale noastre, această compasiune ar putea fi o stare naturală a minții umane.

Prin filosofia noastră de viață dorim să reproducem efectul purificator pe care ciuma l-a avut asupra tendințelor noastre tribale și asupra egoismului nostru obișnuit. Începem la o scară mai redusă, examinându-i mai întâi pe cei din jur, de acasă și de la muncă, vizualizând și imaginându-ne moartea lor și remarcând cum acest lucru ne modifică brusc percepția în ce-i privește. Precum scria Schopenhauer: „Suferința profundă simțită la moartea unui suflet drag izvorăște din sentimentul că în fiecare om există ceva inexprimabil, specific aceluia și numai lui, care este, așadar, pierdut în mod absolut și inexplicabil“. Dorim să

observăm unicitatea celeilalte persoane în prezent, scoțând la iveală acele calități pe care le-am desconsiderat. Vrem să experimentăm nu doar vulnerabilitatea noastră în fața suferinței și a morții, ci și pe a lor.

Putem duce această meditație mai departe. Dacă ne gândim la pietonii din orice oraș aglomerat, ne dăm seama că peste 90 de ani nici unul dintre ei nu va mai fi în viață, inclusiv noi. Gândiți-vă la miliardele de semeni care s-au născut și au dispărut, fiind înmormântați și uitați, bogați și săraci deopotrivă. Asemenea gânduri ne îngreunează capacitatea de a ne păstra sentimentul propriei importanțe, senzația că suntem speciali și că suferința pe care o simțim nu este la fel ca a celorlalți.

Cu cât putem să creăm o conexiune mai viscerală cu ceilalți prin caracterul nostru muritor comun, cu atât vom fi mai capabili să gestionăm cu toleranță și delicatețe natura umană în toate varietățile ei. Asta nu înseamnă că ne pierdem vigilența față de cei care sunt primejdioși și dificili. De fapt, faptul că remarcăm caracterul muritor și vulnerabilitatea și în cei mai dezagreabili indivizi ne ajută să le minimalizăm importanța și să ne ocupăm de ei cu o atitudine mai neutră și mai strategică, fără să le luăm ticăloșia personal.

În general, putem spune că spectrul morții este cel care ne împinge spre semenii noștri și ne face însetați de dragoste. Moartea și iubirea sunt intrinsec interconectate. Despărțirea și dezintegrarea supremă reprezentată de moarte ne determină să ne unim. Conștiința unică a morții a creat forma noastră specifică de iubire. Printr-o aprofundare a conștientizării morții nu vom face altceva decât să intensificăm acest impuls și să scăpăm de sciziunile și de separările lipsite de viață care afectează umanitatea.

Acceptați toate suferințele și toate nenorocirile. Prin natura ei, viața presupune durere și suferință. Iar forma supremă a acestora este moartea însăși. În fața acestei realități, noi, oamenii, avem o alegere simplă: putem încerca să evităm momentele chinuitoare și să le amortizăm efectul căutând să ne distragem atenția, recurgând la droguri sau dezvoltând un comportament dependent. De asemenea, putem limita ce facem – dacă nu depunem prea multe eforturi în munca noastră, dacă avem ambiții reduse, nu ne vom expune eșecului și batjocurii. Dacă rupem relații din pripă, putem evita momente înjositoare și dureroase ale despărțirii.

La rădăcina acestei abordări stă însăși frica de moarte, care stabilește relația

noastră fundamentală cu durerea și cu nenorocirea, eschiva devenindu-ne tipar. Când se întâmplă ceva rău, reacția noastră naturală este să ne plângem în privința lucrurilor pe care ni le aduce viața sau pe care ni le fac alții, retrăgându-ne și mai mult din fața situațiilor provocatoare. Își face apariția efectul paradoxal negativ al morții.

Cealaltă opțiune disponibilă este să ne dedicăm amor fati („iubire de soartă"), așa cum o numea Friedrich Nietzsche: „Formula mea pentru măreția omului este amor fati: a nu dori să fii nimic altceva decât ce ești, nici în viitor, nici în trecut, nici în eternitate. Nu doar să înduri ce este necesar să se întâmple... ci să iubești acel lucru".

Asta înseamnă următoarele: în viață, există multe lucruri pe care nu le putem controla, moartea fiind exemplul suprem. Cu toții experimentăm boli și dureri fizice. Cu toții trecem prin despărțiri, ne confruntăm cu eșecuri cauzate de greșelile noastre și de reaua voință a semenilor malițioși. Iar sarcina noastră este să acceptăm aceste momente, ba chiar să le îmbrățișăm, nu pentru durerea pe care ne-o provoacă, ci pentru oportunitățile de a învăța și de a deveni mai puternici. Făcând asta, susținem viața însăși, acceptându-i toate posibilitățile. Iar la baza acestui lucru se găsește acceptarea completă a morții.

Punem în practică acest lucru considerând permanent că evenimentele sunt inevitabile – totul se întâmplă dintr-un motiv și depinde de noi să tragem învățăturile necesare. Când ne îmbolnăvim, privim asemenea momente drept oportunitatea perfectă pentru a ne retrage din lume și pentru a ne rupe de diversiunile ei, liniștindu-ne, reevaluând ce facem și prețuind cu atât mai mult perioadele în care suntem sănătoși. În viață, o abilitate importantă este să fim în stare să suportăm o anumită măsură de durere fizică, fără să apelăm instantaneu la ceva pentru a ne-o potoli.

Când oamenii se opun voinței noastre sau se întorc împotriva noastră, încercăm să ne dăm seama cu ce-am greșit astfel încât să putem folosi acest lucru pentru a înțelege mai bine natura umană, învățând să îi gestionăm pe cei vicleni și dezagreabili. Când ne asumăm riscuri și dăm greș, suntem receptivi la ocazia de a învăța de pe urma experienței. Când relațiile eșuează, încercăm să analizăm ce am greșit, ce ne-a lipsit și ce dorim de la următoarea relație. Nu ne protejăm de suferințe evitând astfel de experiențe.

Firește, în toate aceste cazuri vom experimenta suferințe fizice și mentale și nu

trebuie să ne păcălim că această mentalitate va transforma într-o secundă negativul în pozitiv. Știm că este un proces și că trebuie să suportăm loviturile, dar pe măsură ce timpul trece, mințile vor începe să transforme aceste lucruri în experiențe pline de învățăminte. Antrenându-ne, vom putea să facem transformarea mai repede și mai ușor.

Această iubire a destinului are puterea de a modifica tot ce trăim și de a ușura povara pe care o purtăm. De ce să ne plângem dacă, de fapt, considerăm că asemenea evenimente se petrec dintr-un motiv anume și, în cele din urmă, ne luminează? De ce să invidiem ce au alții dacă noi posedăm ceva mult mai măreț – abordarea supremă față de realități dure ale vieții?

Deschideți-vă mintea la sublim. Gândiți-vă la moarte ca la un soi de prag pe care trebuie să-l trecem cu toții. Ca atare, reprezintă misterul suprem. Ne este imposibil să găsim cuvintele sau conceptele care să exprime ce este. Ne confruntăm cu ceva cu adevărat incognoscibil. Nici un fel de știință, de tehnologie sau de expertiză nu poate rezolva această enigmă și nici nu o poate exprima. Noi, oamenii, ne putem amăgi că știm aproape totul, dar în fața acestui prag rămânem, până la urmă, fără grai, bâjbâind.

Vom numi sublim, a cărui rădăcină latină înseamnă „până la prag“, această confruntare cu un lucru pe care nu-l putem cunoaște sau exprima. Sublimul este reprezentat de orice ne depășește capacitatea cuvintelor sau a conceptelor, fiind prea vast, prea întunecat și misterios. Iar când ne confruntăm cu aceste lucruri, simțim o doză de frică, dar și uimire și venerație. Ne reamintim de micimea noastră în fața a ceva mai amplu și mai puternic decât plăpânda noastră voință. Percepția sublimului este antidotul perfect pentru mulțumirea de sine și pentru grijile mărunte ale vieții de zi cu zi care ne macină și ne lasă goi pe dinăuntru.

Modelul pentru percepția sublimului apare din meditația asupra morții, dar ne putem antrena mințile pentru a-l experimenta prin alte gânduri și acțiuni. De pildă, când privim cerul nopții, ne putem lăsa mințile să își imagineze infinitatea spațiului și micimea copleșitoare a planetei noastre, pierdută în întuneric. Putem întâlni sublimul când ne gândim la originile vieții pe Pământ, la miliardele de ani care au trecut de când s-a întâmplat acest lucru și la cât de improbabil a fost totul, luând în considerare miile de factori ce au trebuit să se reunească pentru a face posibil experimentul vieții pe această planetă. Asemenea intervale întinse de timp și originea reală a vieții ne depășesc capacitatea de a le conceptualiza și rămânem cu o senzație a sublimului.

Putem merge mai departe. Acum câteva milioane de ani, când ne-am desprins din primatele care ne sunt strămoşi, a început experimentul uman. Dar din cauza naturii noastre fizice fragile şi a numărului redus de exemplare umane, ne-am confruntat cu o continuă ameninţare cu extincţia. Dacă acel eveniment mai mult decât probabil ar fi avut loc – aşa cum s-a întâmplat cu multe specii, inclusiv cu alte varietăţi de umanoizi –, lumea ar fi luat o întorsătură cu totul diferită. De fapt, relaţia dintre propriii părinţi şi naşterea noastră a depins de o serie de întâlniri întâmplătoare la fel de neverosimile. Acest lucru ne face să ne privim existenţa actuală ca indivizi, care ni se pare garantată, drept un incident cât se poate de improbabil, având în vedere toate elementele întâmplătoare care au trebuit să se potrivească.

Putem experimenta sublimul meditând asupra altor forme de viaţă. Avem propria credinţă despre ce e real în funcţie de sistemele noastre nervoase şi de percepţie, dar realitatea liliecilor, care simt lumea prin ecolocaţie, are o natură diferită. Ei simt lucruri dincolo de sistemul nostru de percepţie. Care sunt celelalte elemente pe care nu le putem înţelege, celelalte realităţi care ne sunt invizibile? (Descoperirile de ultimă oră din majoritatea domeniilor ştiinţei au acest efect revelator, iar lectura articolelor din orice revistă ştiinţifică de popularizare ne va oferi în general câteva gânduri sublime.)

De asemenea, putem călători în unele locuri de pe planetă care se organizează după alte principii – o cultură mult diferită sau ţinuturi în care factorul uman pare neînsemnat, precum ape întinse, locuri acoperite cu zăpadă ori un munte foarte înalt. Confruntându-ne fizic cu lucruri care ne fac să ne simţim mărunţi, suntem siliţi să ne inversăm percepţia normală, în care noi reprezentăm centrul şi măsura tuturor lucrurilor.

În faţa sublimului, simţim un fior, o prevestire a morţii, o chestiune prea amplă pentru a fi cuprinsă cu mintea. Şi, pentru o clipă, ne spulberă toată aroganţa şi ne eliberează din ghearele mortale ale obişnuinţei şi banalităţii.

Într-un final, gândiţi-vă la această filosofie astfel: de la începuturile conştiinţei umane, înţelegerea morţii ne-a îngrozit. Această groază ne-a modelat convingerile, religiile, instituţiile şi o mare parte din comportament în moduri pe care nu le putem observa sau pricepe. Am devenit sclavii fricilor şi ai eschivelor noastre.

Când inversăm acest proces, devenind mai conştienţi de propriul caracter muritor, experimentăm o doză din adevărata libertate. Nu mai simţim nevoia să limităm gândurile sau acţiunile ca viaţa să fie mai predictibilă. Putem fi mai îndrăzneţi, fără teamă de consecinţe. Putem scăpa de toate iluziile şi dependenţele la care recurgem pentru a ne amorţi anxietatea. Ne putem dedica în totalitate muncii, relaţiilor şi tuturor acţiunilor noastre. Şi, imediat ce experimentăm o doză din această libertate, vom dori să o explorăm şi mai mult şi să ne extindem posibilităţile oricât de departe ne va permite timpul.

Să despovărăm moartea de ciudăţenia ei, să o cunoaştem şi să ne obişnuim cu ea. Nimic să nu ne mai ocupe minţile la fel de mult ca moartea. Clipă de clipă să ne-o plăsmuim în imaginaţie în toate înfăţişările ei. [...] Nu-i sigur unde ni se pregăteşte moartea; să o aşteptăm pretutindeni. Premeditarea morţii e premeditarea libertăţii. [...] Cel care a învăţat să moară s-a dezvăţat să mai fie sclav. Ştiind cum să murim, ne despovărăm de orice înrobire şi constrângere.

– Michel de Montaigne

În original, „My Relitives“, joc de cuvinte între relatives („rude“) şi relics („relicve“) (n.red.)

Mulțumiri

Înainte de toate, aș vrea să îi mulțumesc Annei Biller pentru ajutorul acordat în nenumărate aspecte ale acestei cărți – inclusiv redactarea ei îndemânatică, nesfârșitele idei pătrunzătoare pe care mi le-a împărtășit în timpul discuțiilor noastre, precum și toată dragostea și sprijinul ei din timpul scrierii lucrării de față. Cartea aceasta n-ar fi fost posibilă fără multele ei contribuții și îi sunt etern recunoscător.

Aș vrea să-i mulțumesc agentului meu, Michael Carlisle de la Inkwell Management, un maestru al naturii umane, pentru toate sfaturile neprețuite și pentru asistența din cadrul proiectului. Tot de la Inkwell, mulțumirile mele se îndreaptă către Michael Mungiello și Alexis Hurley, pentru că au oferit cartea unui public global.

Există mulți oameni cărora trebuie să le mulțumesc la Penguin, cel mai important fiind redactora mea, Andrea Schulz, pentru toată munca ei extrem de apreciată și pentru numeroasele conversații în care m-a ajutat să îmbunătățesc conceptul și mi-a împărtășit propriile păreri despre natura umană. De asemenea, trebuie să le mulțumesc redactorului original al proiectului, Carolyn Carlson, precum și lui Melanie Tortoroli, pentru contribuțiile ei redacționale. În același timp, vreau să le mulțumesc asistentei lui Andrea, Emily Neuberger; ilustratoarei care a realizat coperta Colin Webber; în departamentul de marketing, lui Kate Stark și Mary Stone; precum și lui Carolyn Coleburn și lui Shannon Twomey, pentru munca depusă în promovarea cărții.

De asemenea, trebuie să îi mulțumesc lui Andrew Franklin, editorul Profile Books din Marea Britanie, care mi-a fost alături pentru toate cele șase cărți ale mele și pe al cărui discernământ literar și editorial m-am putut baza mereu.

Ca întotdeauna, trebuie să-i mulțumesc fostului meu discipol, acum autor de mare succes și maestru al strategiei, Ryan Holiday, pentru toate sugestiile în domeniul cercetării, ajutorul în marketing și înțelepciunea sa de ansamblu.

N-am cum să îl uit pe motanul meu, Brutus, care a monitorizat scrierea ultimelor mele cinci cărţi şi care m-a ajutat să pricep animalul uman dintr-o perspectivă foarte diferită.

Aş dori să-i mulţumesc dragii mele surioare, Leslie, pentru toată dragostea, sprijinul şi nenumăratele idei care mi-au fost sursă de inspiraţie de-a lungul anilor. Şi, firește, trebuie să îi mulţumesc extrem de răbdătoarei mele mame, Laurette, pentru tot ce a făcut pentru mine şi, nu în ultimul rând, pentru că mi-a insuflat dragostea pentru cărţi şi pentru istorie.

În cele din urmă, aş vrea să le mulţumesc oamenilor care, de-a lungul vieţii, mi-au arătat tot ce e mai rău şi mai bun în natura umană, oferindu-mi material nesfârşit pentru această carte.

Bibliografie selectivă

Adler, Alfred, Understanding Human Nature: The Psychology of Persuasion. Traducere de Colin Brett, Oxford, Oneworld Publications, 2011

Allport, Gordon W., The Nature of Prejudice, Reading, MA, Addison-Wesley, 1979

Ammaniti, Massimo şi Vittorio Gallese, The Birth of Intersubjectivity: Psychodynamics, Neurobiology, and the Self, New York, W.W. Norton, 2014

Arendt, Hannah, Between Past and Future, New York, Penguin Books, 1993

Argyle, Michael, Bodily Communication, New York, Routledge, 2001

Balen, Malcolm, A Very English Deceit: The South Sea Bubble and the World's First Great Financial Scandal, Londra, Fourth Estate, 2003

Barlett, Donald L. şi James B. Steele, Howard Hughes: His Life and Madness, New York, W.W. Norton, 2004

Baron-Cohen, Simon, Mindblindness: An Essay on Autism and Theory of Mind. Cambridge, MA, MIT Press, 1999

Bion, W.R, Experiences in Groups: And Other Papers, New York, Routledge, 1989

Bly, Robert, A Little Book on the Human Shadow, New York, HarperOne, 1988

Bradford, Sarah, America's Queen: The Life of Jacqueline Kennedy Onassis, New York, Penguin Books, 2001

Caro, Robert A., Master of the Senate: The Years of Lyndon Johnson, New York, Vintage Books, 2003

Chancellor, Edward, Devil Take the Hindmost: A History of Financial Speculation, New York, Plume, 2000

Chernow, Ron, Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr., New York, Vintage Books, 1998

Cozolino, Louis, The Neuroscience of Human Relationships: Attachment and the Developing Social Brain, New York, W.W. Norton, 2006

Crawshay-Williams, Rupert, The Comforts of Unreason: A Study of the Motives Behind Irrational Thought, Westport, CT, Greenwood, 1970

Damasio, Antonio, The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness. Orlando, FL, Harcourt, 1999

de Waal, Frans, Chimpanzee Politics: Power and Sex Among Apes, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2007

Diamond, Jared, The Third Chimpanzee: The Evolution and Future of the Human Animal, New York, Harper Perennial, 2006

Douglas, Claire, The Woman in the Mirror: Analytical Psychology and the Feminine, Lincoln, NE, Backinprint.com, 2000

Durkheim, Émile, The Elementary Forms of Religious Life. Traducere de Karen E. Fields, New York, The Free Press, 1995

Ekman, Paul, Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life, New York, St. Martin’s Griffin, 2007

Eliot, George, Middlemarch. Surrey, MB, Oneworld Classics, 2010

Fairbairn, W.R.D., Psychoanalytic Studies of the Personality. New York, Routledge, 1994

Fromm, Erich, The Anatomy of Human Destructiveness, New York, Henry Holt, 1992

Galbraith, John Kenneth, A Short History of Financial Euphoria, New York, Penguin Books, 1994

Galbraith, Stuart, IV, The Emperor and the Wolf: The Lives and Films of Akira Kurosawa and Toshiro Mifune, New York, Faber and Faber, 2002

Gao Yuan, Born Red: A Chronicle of the Cultural Revolution, Stanford, CA, Stanford University Press, 1987

Garelick, Rhonda K, Mademoiselle: Coco Chanel and the Pulse of History, New York, Random House, 2014

Garrow, David J., Bearing the Cross: Martin Luther King, jr., and the Southern Christian Leadership Conference, New York, William Morrow, 2004

Goffman, Erving, The Presentation of Self in Everyday Life, New York, Doubleday, 1959

Gooch, Brad, Flannery: A Life of Flannery O'Connor, New York, Back Bay Books, 2010

Gordon, Charlotte, Romantic Outlaws: The Extraordinary Lives of Mary Wollstonecraft & Mary Shelley, New York, Random House, 2015

Havens, Ronald A., The Wisdom of Milton H. Erickson: The Complete Volume, Carmarthen, MB, Crown House, 2003

Humphrey, Nicholas, The Inner Eye: Social Intelligence in Evolution, Oxford, Oxford University Press, 2008

Huxley, Aldous, The Devils of Loudun, New York, Harper Perennial, 2009

Joule, Robert-Vincent şi Jean-Léon Beauvois, Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens, Grenoble, Franța, Presses universitaires de Grenoble, 2014

Jung, C.G., The Archetypes and the Collective Unconscious. Traducere de R.F.C. Hull. Princeton, NJ, Princeton / Bollingen Paperbacks, 1990

Jung, C.G., Psychological Types, Traducere de H.G. Baynes, Princeton, NJ, Princeton / Bollingen Paperbacks, 1990

Kagan, Donald, Pericles of Athens and the Birth of Democracy, New York, Free

Press, 1991

Keeley, Lawrence H., War Before Civilization: The Myth of the Peaceful Savage, New York, Oxford University Press, 1996

Kindleberger, Charles P., Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises, New York, John Wiley & Sons, 2000

Klein, Melanie, Envy and Gratitude: And Other Works 1946–1963, New York, Free Press, 1975

Kohut, Heinz, The Analysis of the Self: A Systematic Approach to the Psychoanalytic Treatment of Narcissistic Personality Disorders, Chicago, University of Chicago Press, 2009

Konner, Melvin, The Tangled Wing: Biological Constraints on the Human Spirit, New York, Henry Holt, 2002

Laing, R.D., H. Phillipson și A.R. Lee, Interpersonal Perception: A Theory and Method of Research, New York, Perennial Library, 1972

Lansing, Alfred, Endurance: Shackleton's Incredible Voyage, Philadelphia, Basic Books, 2007

Lawday, David, The Giant of the French Revolution: Danton, a Life, New York, Grove, 2009

LeDoux, Joseph, The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life, New York, Simon & Schuster Paperbacks, 1996

Lev, Elizabeth, The Tigress of Forlì: Renaissance Italy's Most Courageous and Notorious Countess, Caterina Riario Sforza de' Medici, Boston, Mariner Books, 2011

Lever, Evelyne, Louis XVI, Paris, Pluriel, 2014

Lowenstein, Roger, Buffett: The Making of an American Capitalist, New York, Random House Trade Paperbacks, 2008

Maslow, Abraham H., The Farther Reaches of Human Nature, New York,

Penguin Compass, 1993

McLean, Bethany şi Joe Nocera, All the Devils Are Here: The Hidden History of the Financial Crisis, New York, Portfolio/Penguin, 2011

Milgram, Stanley, Obedience to Authority: The Experiment That Challenged Human Nature, New York, Harper Perennial, 2009

Montefiore, Simon Sebag, Stalin: The Court of the Red Tsar, New York, Vintage Books, 2003

Moore, Robert L., Facing the Dragon: Confronting Personal and Spiritual Grandiosity, Wilmette, IL, Chiron, 2003

Nietzsche, Friedrich, Human, All Too Human: A Book for Free Spirits. Traducere de R.J. Hollingdale, Cambridge, MA, Cambridge University Press, 2000

Oates, Stephen B., With Malice Toward None: A Biography of Abraham Lincoln, New York, Harper Perennial, 2011

Pavese, Cesare, This Business of Living: Diaries 1935–1950, New Brunswick, NJ, Transaction, 2009

Pfeiffer, John E., The Emergence of Society: A Prehistory of the Establishment, New York, McGraw-Hill, 1977

Piaget, Jean şi Bärbel Inhelder, The Psychology of the Child. Traducere de Helen Weaver, Paris, Basic Books, 2000

Ramachandran, Vilayanur S., A Brief Tour of Human Consciousness, New York, PI Press, 2004

Rosen, Sidney, My Voice Will Go with You: The Teaching Tales of Milton H. Erickson, New York, W.W. Norton, 1982

Russell, Bertrand, The Conquest of Happiness, New York, Horace Liveright, 1996

Schopenhauer, Arthur, The Wisdom of Life and Counsels and Maxims.

Traducere de T. Bailey Saunders, Amherst, NY, Prometheus Books, 1995

Seymour, Miranda, Mary Shelley, New York, Grove, 2000

Shirer, William L., Love and Hatred: The Stormy Marriage of Leo and Sonya Tolstoy, New York, Simon & Schuster, 1994

Smith, David Livingstone, The Most Dangerous Animal: Human Nature and the Origins of War, New York, St. Martin's Griffin, 2007

Stewart, James B., Disney War. New York: Simon Schuster Paperbacks, 2006

Strauss, William și Neil Howe, Generations: The History of American's Future, 1584 to 2069, New York, William Morrow, 1991

Tavris, Carol şi Elliot Aronson, Mistakes Were Made (but Not by Me): Why We Justify Foolish Beliefs, Bad Decisions, and Hurtful Acts, New York, Harcourt, 2007

Thomas, Evan, Being Nixon: A Man Divided, New York, Random House, 2015

Thouless, R.H. și C.R. Thouless, Straight & Crooked Thinking, Hachette, MB, Hodder Education, 2011

Tomkins, Silvan, Shame and Its Sisters: A Silvan Tomkins Reader, Durham, NC, Duke University Press, 1995

Troyat, Henri, Chekhov. Traducere de Michael Henry Heim, New York, Fawcett Columbine, 1986

Tuchman, Barbara, The March of Folly, New York, Ballantine Books, 1984

Tuckett, David, Minding the Markets: An Emotional Finance View of Financial Instability, Londra, Palgrave Macmillan, 2011

Watzlawick, Paul, Janet Beavin Bavelas și Don D. Jackson, Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes, New York, W.W. Norton, 2011

Weir, Alison, The Life of Elizabeth I, New York, Ballantine Books, 2008

Wilson, Colin, A Criminal History of Mankind, New York, Carroll & Graf, 1990

Wilson, Edward O., On Human Nature, Cambridge, MA, Harvard University Press, 2004

Winnicott, D.W., Human Nature, Londra, Free Association Books, 1992

Introducere

Introducere

Introducere

Introducere

Introducere

Introducere

Introducere

Introducere

Mulţumiri

Bibliografie selectivă

Bibliografie selectivă

Bibliografie selectivă